

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu vybrané tělovýchovné jednoty
Management Analysis of Selected Sports Association

Student:	Alena Nogolová
Vedoucí bakalářské práce:	Mgr. Jiří Žídek

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Alena Nogolová**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R101 Sportovní management

Téma: **Analýza managementu vybrané tělovýchovné jednoty**
Management Analysis of Selected Sports Association

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretický úvod do problematiky
 3. Analýza managementu vybrané tělovýchovné jednoty
 4. Shrnutí výsledků šetření, náměty, doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012.
ISBN 978-80-248-2529-8.
LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. Ostrava: Repronis, 2007. ISBN 978-80-7329-148-8.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jiří Židek**

Datum zadání: 23.11.2012
Datum odevzdání: 10.05.2013



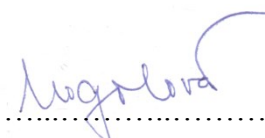

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně, kromě příloh, které mi byly poskytnuty Tělovýchovnou jednotou Slavoj Český Těšín. Tyto přílohy jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 10. května 2013



Alena Nogolová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu své práce panu Mgr. Jiřímu Žídkovi za odbornou pomoc a užitečné rady, které mi poskytl během vytváření této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat dlouholeté pokladní TJ Slavoj Český Těšín paní Kaletové a předsedům oddílů za ochotu, s jakou mi poskytovali informace.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretický úvod do problematiky	6
2.1	Management	6
2.2	Manažer	6
2.2.1	Manažerské funkce.....	7
2.2.2	Manažerské role	8
2.2.3	Vlastnosti manažera	9
2.2.4	Analýza „4E“	9
2.3	Sport.....	10
2.4	Sportovní management	10
2.5	Sportovní manažer	11
2.6	Organizace sportu v České republice	11
2.7	Neziskové organizace	12
2.8	Typologie sportovních organizací	14
2.8.1	Občanské sdružení.....	14
2.8.2	Akciová společnost	15
2.8.3	Společnost s ručením omezeným	16
2.9	Finanční zdroje sportovních klubů	17
2.9.1	Tradiční zdroje financování TJ a SK z hlavních činností	18
2.9.2	Zdroje financování z doplňkových činností	19
2.9.3	Zdroje ze speciálních aktivit.....	21
2.10	Metody a techniky výzkumu	21
2.10.1	Dotazník	22
2.10.2	Rozhovor	24
2.10.3	Práce s dokumenty	25
2.10.4	SWOT analýza	25
3	Analýza managementu vybrané tělovýchovné jednoty	27
3.1	Základní informace o TJ Slavoj Český Těšín.....	27
3.1.1	Identifikační údaje.....	27
3.1.2	Základní ustanovení	27
3.1.3	Historie TJ Slavoj Český Těšín.....	27

3.1.4	Poslání a cíle organizace	28
3.1.5	Organizační struktura	29
3.1.6	Členská základna.....	30
3.1.7	Základní informace o oddílech.....	33
3.2	Sportovní činnost oddílů TJ Slavoj Český Těšín.....	33
3.2.1	Badminton	34
3.2.2	Basketbal	34
3.2.3	Jachting.....	35
3.2.4	Krasobruslení	36
3.2.5	Lední hokej.....	36
3.2.6	Sport pro všechny.....	37
3.2.7	Šachy	38
3.2.8	Šerm	38
3.2.9	Tenis	39
3.2.10	Turistika	40
3.2.11	Volejbal	41
3.3	Zdroje financování TJ Slavoj Český Těšín.....	42
3.4	Rozhovor s předsedou TJ Slavoj Český Těšín	45
3.5	Vyhodnocení dotazníkového šetření	47
3.6	SWOT analýza TJ Slavoj Český Těšín.....	56
3.6.1	Silné stránky	57
3.6.2	Slabé stránky	58
3.6.3	Příležitosti.....	59
3.6.4	Hrozby	60
3.6.5	Vyhodnocení SWOT analýzy.....	61
4	Shrnutí výsledků šetření, náměty a doporučení	62
5	Závěr	66
	Seznam použité literatury.....	67
	Seznam zkratk	69
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Tématem bakalářské práce je analýza managementu vybrané tělovýchovné jednoty. Vybrala jsem si Tělovýchovnou jednotu Slavoj Český Těšín (dále jen TJ Slavoj Český Těšín) a to proto, že bydlím v Českém Těšíně a jsem již patnáct let členem tenisového oddílu. V žákovských kategoriích jsem tento oddíl několik let reprezentovala. Zajímalo mě způsob, jakým je dnes Tělovýchovná jednota Slavoj Český Těšín řízena a zda existují nějaké možnosti zlepšení. Proto jsem se rozhodla podrobit tuto sportovní organizaci analýze.

Tato bakalářská práce je složena z teoretické a praktické části. Celá práce je pak rozdělena do pěti kapitol, kdy první kapitolu tvoří úvod a poslední závěr.

Druhá kapitola obsahuje teoretické obeznámení s pojmy managementu, ale také základní pojmy ze sportovního prostředí a možnosti získávání finančních prostředků. Dále jsou popsány metody a techniky výzkumu, které je možné při analýze tělovýchovné jednoty použít.

Praktická část začíná třetí kapitolou, která je zaměřena na konkrétní činnost vybrané tělovýchovné jednoty. Je zde popsána její historie, základní údaje, cíle organizace a organizační struktura. Ve třetí kapitole je dále rozebrána sportovní činnost jednotlivých oddílů a získávání finančních prostředků TJ Slavoj Český Těšín. Praktická část také obsahuje rozhovor s předsedou tělovýchovné jednoty, vyhodnocení dotazníkového šetření a SWOT analýzu.

Ve čtvrté kapitole jsou shrnuty výsledky šetření a navrhnutá doporučení, jak se vyvarovat chyb a lépe využívat možnosti organizace.

Cílem bakalářské práce je prostřednictvím analýzy managementu Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín navrhnout opatření pro zefektivnění práce managementu a další rozvoj této organizace.

2 Teoretický úvod do problematiky

V této části jsou teoreticky vymezeny základní pojmy spojené s managementem, ale také pojmy ze sportovního prostředí a metody, které budou využity v praktické části.

2.1 Management

Pojmu management, který je velmi často frekventovaný v běžném životě, denním tisku či odborné literatuře, v českém jazyce odpovídá slovo řízení. V současné době existují desítky definic a vysvětlení tohoto pojmu. Jednu z nich uvádí Zbyněk Pitra (2007, s. 9): „*Management je proces umožňující plánovat a organizovat lidské činnosti, vést lidi k jejich účelnému a efektivnímu provádění, kontrolovat výkon těchto činností a řídit chování lidí a způsoby využívání jim přidělených prostředků v zájmu dosažení organizací sledovaných cílů.*“

Definice pojmu management je možné rozdělit do tří kategorií:

- **vedení lidí** – management znamená plnění úkolů prostřednictvím práce jiných, je to proces, ve kterém jednotlivci spolupracují ve skupinách a efektivněji naplňují dané cíle,
- **specifické funkce**, které jsou vykonávány vedoucími pracovníky – jsou to typické činnosti jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování a další,
- **předmět studia a jeho účel** – management je souborem přístupů, metod, zkušeností a doporučení, které manažeři využívají k vykonávání specifických činností, směřujících k realizování cílů organizace.

Cíle a úkoly managementu jsou realizovány prostřednictvím manažerů, kteří zodpovídají za chod dané organizace. [3]

2.2 Manažer

Definovat práci manažera je velice složité, protože jeho pracovní náplň může být v každé organizaci různá a na různých řídicích úrovních. Manažery je možné rozdělit podle úrovně do tří skupin:

- **manažeři první linie** – nižší manažeři, odpovídají za vedení zaměstnanců při plnění jejich pracovních úkolů a řeší problémy, které se každý den objevují v provozu,
- **manažeři střední linie** – odpovídají za řízení manažerů první linie,

- **top manažeři** – vrcholoví manažeři jsou zodpovědní za celkovou výkonnost organizace, organizují, vedou lidi a kontrolují plnění cílů. [8]

Manažer pracuje prostřednictvím svých podřízených, které organizuje a řídí. Za jejich práci je zodpovědný a zároveň své podřízené motivuje. O práci a výsledcích pak informuje své nadřízené i podřízené. [1]

2.2.1 Manažerské funkce

Náplní práce manažerů je plnění manažerských funkcí. Klasifikací manažerských funkcí se v minulosti zabývala celá řada autorů a jejich počet se pohyboval od čtyř až po devatenáct. Jedním z možných členění manažerských funkcí dle Koontze a Weihricha je:

- plánování (planning),
- organizování (organizing),
- výběr a rozmístění spolupracovníků (staffing),
- vedení lidí (leading),
- kontrola (controlling).

Plánování je východiskem pro všechny manažerské funkce, a proto je tou nejdůležitější funkcí manažera. Je to rozhodovací proces volby cílů a činností potřebných pro jejich realizaci. Patří zde určování cílů, odhady, časové plánování, určování postupů, stanovení pravidel, programování.

Cílem **organizování** je uspořádání rolí spolupracovníků, kteří mají zajistit realizaci plánu, vymezit jejich pravomoci a zodpovědnosti, utvářet pracovní kolektivy a vytvářet organizační struktury. Každá organizační struktura by měla být navržena tak, aby bylo zřejmé, kdo je zodpovědný za jaké úkoly a výsledky.

Výběr a rozmístění pracovníků neboli personalistika zahrnuje obsazování jednotlivých pracovních pozic v organizaci, rozmisťování lidí a udržení jejich pozic. Tato manažerská funkce je tedy spojena s najímáním, výběrem, umístěním, oceňováním a povyšováním pracovníků. Personalistika zajišťuje, aby manažerské posty byly obsazeny kvalifikovanými pracovníky, kteří dokážou plnit své úkoly co nejlépe.

Vedení lidí lze definovat jako proces ovlivňování lidí tak, aby byli prospěšní organizaci a napomáhali k dosahování skupinových cílů. Existuje několik stylů vedení lidí, ale nejčastěji jsou uváděny tyto tři základní styly:

- **autokratický styl** – vedoucí pracovník dává příkazy svým podřízeným, od podřízených pak očekává hlášení o splnění těchto příkazů,
- **demokratický styl** – vedoucí spolupracuje na formování úkolů a postupů jejich řešení s podřízenými, podřízení mají prostor pro vlastní rozhodování,
- **liberální styl** – vedoucí pracovník je prezentován pouze jako zástupce kolektivu, kolektiv ovlivňuje zcela minimálně, rozhodnutí nechává na podřízených, vyhýbá se příkazům, kritice, sankcím.

Kontrolování zahrnuje měření a korekci dosažených výsledků vzhledem k cílům a plánům. Kontrola nemůže existovat bez plánů, proto plánování a kontrolování spolu úzce souvisí. Tato činnost ukazuje, zda byla práce vykonána správně a plány splněny. Za kontrolu jsou odpovědní všichni manažeři v organizaci. [6]

2.2.2 Manažerské role

Manažerské role jsou aktivity, které musí manažer vykonávat při své profesi. Nejznámější je rozdělení rolí do tří skupin dle Henryho Mintzberga:

- **informační role** – manažer je příjemcem informací, které sbírá, zpracovává, třídí, hodnotí a působí také jako **pozorovatel** (vyhledává informace z vnějšího světa), **šířitel** (informace šíří do organizace) a **mluvčí** (reprezentuje organizaci navenek),
- **interpersonální role** – činnosti, které se týkají lidí, manažer je jako spojovací článek, při jednání s lidmi vystupuje jako **představitel** (reprezentuje organizaci v obchodních jednáních), **vedoucí** (zadáva úkoly podřízeným a motivuje je) a **spojovatel** (udržuje vztahy mezi organizací a jejím okolím),
- **rozhodovací role** – manažer je zodpovědný za podstatná rozhodnutí směřující k dosažení cílů organizace, rozhoduje o umístění zdrojů, zaměstnanců, rozšiřování výroby, řeší krizové situace, zastupuje organizaci na veřejnosti nebo se snaží získávat nové zákazníky, působí jako **podnikatel** (vymýšlí a navrhuje změny, řeší problémy), **řešitel rušivých událostí** (reaguje na neočekávané situace), **distributor zdrojů** (hospodaří se zdroji, kterými jsou lidé, peníze, čas, zařízení a moc) nebo **vyjednaváč** (jedná s jednotlivci, podřízenými, dodavateli, klienty, administrativou). [8], [11]

Manažerské role se většinou vzájemně prolínají nebo doplňují ve všech manažerských funkcích.

2.2.3 Vlastnosti manažera

V této době jsou na manažery kladeny velmi vysoké požadavky. Pokud chce manažer správně vykonávat svou manažerskou práci, musí mít určité vrozené či získané vlastnosti.

Mezi vrozené vlastnosti manažera patří:

- **potřeba moci** – dobrý manažer má silný vliv na ostatní, nesmí spoléhat pouze na svou autoritu, ale zejména na své znalosti, zkušenosti a dovednosti,
- **potřeba řídit** – úspěšný manažer musí mít potřebu řídit ostatní lidi, tato činnost mu přináší uspokojení,
- **schopnost vcítit se** – manažer musí umět zvládnout emocionální reakce, které se v organizacích velmi často vyskytují, měl by mít pochopení pro své spolupracovníky,
- **vhodný temperament** – povahové vlastnosti manažera určující jeho chování a reakci na vnější podměty v různých situacích,
- **inteligence** – důležitými vlastnostmi manažera jsou schopnost komunikovat, zdravý úsudek nebo představitost, musí být také schopen samostatného tvůrčího myšlení. [1], [3]

K získaným vlastnostem manažera řadíme **odborné a ekonomické znalosti, sociálně – psychologické znalosti, znalost metod řízení, dobrou duševní a tělesnou kondici.** [1]

2.2.4 Analýza „4E“

Při výkonu práce manažera a plnění manažerských úkolů je důležité respektovat požadavky vyplývající z tzv. analýzy 4E:

- **účelnost** (effectiveness) – dělat správné věci, tzn. správně stanovovat cíle, správně se rozhodovat,
- **účinnost** (efficiency) – dělat věci správným způsobem, tzv. řešit úkoly v souladu s aktuálními znalostmi problematiky,
- **hospodárnost** (economy) – realizovat jednotlivé činnosti s minimálními náklady,
- **odpovědnost** (equity) – dělat věci spravedlivě a v souladu s právem. [5]

2.3 Sport

Slovo sport pochází z latinského „disportare“ a francouzského „le désporter“ a znamená příjemně strávit čas a bavit se. Ve 14. století byl používán pojem „disport“, který označoval uvolnění a zábavu.

Definicí sportu existuje velmi mnoho, avšak všechny definice postihují sport buď v užším slova smyslu jako výsledek tělocvičných aktivit nebo v širším slova smyslu jako společenský faktor. Durdová (2012) kategorizuje definice sportu z těchto hledisek:

- dle úrovně soutěží – rekreační, výkonnostní a vrcholový sport,
- dělíci sport na amatérský a profesionální,
- dělíci sport na kolektivní a individuální,
- dělíci sport na kontaktní a bezkontaktní,
- vycházející z jednotlivých sportovních disciplín,
- vycházející z funkcí ve sportu – uspokojování potřeb, soutěživost, apod. [3]

Novotný zdůrazňuje, že sport je velice obsáhlý pojem, který nezahrnuje jen soutěže a institucionalizované sportovní týmy, ale také další aktivity, u kterých existuje jisté fyzické úsilí, dodržování pravidel formy konání, ale i určité měření výkonu sportovců.

2.4 Sportovní management

Čáslavová tvrdí, že (2009, s. 18) „*Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování.*“

V americké a západoevropské literatuře se vyskytuje pojem „sportmanagement“. V české odborné literatuře jsou vedle pojmu „sportovní management“ používány také pojmy „management sportu“ nebo „management tělesné výchovy a sportu“.

Pojem sportovní management je složen ze dvou komponent – management a sport. Komponenta management zahrnuje manažerské funkce (plánování, organizování, personalistika, vedení lidí, kontrola), ale i marketing, ekonomii, účetnictví, finance nebo právo. Komponenta sportu v tomto pojmu zahrnuje oblast diváctví, která je soustředěna na konzumování zábavy a oblast sportovní zdatnosti, kde je předpokládána aktivní účast jedinců na sportovních a tělovýchovných aktivitách. [2]

Pro sportovní management jsou typické tři aspekty, které jej odlišují od jiného řízení v podnikání, a to sportovní marketing, podnikání ve sportu a zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží. [3]

2.5 Sportovní manažer

S rozvojem sportu se v posledních letech stala profese manažera v tělesné výchově a sportu neboli sportovního manažera nedílnou součástí sportovních klubů. Tato pozice u nás vznikla ve sportovních klubech hrajících vyšší soutěž a zejména u kolektivních sportů. Podle Čáslavové (2009) je sportovní manažer:

- **manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** – vedoucí sportovních družstev i jednotlivců zejména ve vyšších soutěžích nebo specialisté, kteří jsou vyškoleni pro řízení velkých sportovních akcí (Mistrovství světa, Evropy, Olympijské hry atd.),
- **manažer na úrovni řízení určité sportovní organizace** – členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií,
- **manažeři v podnikatelském sektoru** výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb – vedoucí výroby sportovního náčiní a náradí, vedoucí fitness, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro tělesnou výchovu a sport. [2]

2.6 Organizace sportu v České republice

Dle Čáslavové je prostředí sportu složeno z velkého množství organizací, které lze rozdělit do tří sektorů.

1. sektor - státní správa pro tělesnou výchovu a sport

Zastřešujícím orgánem pro tělesnou výchovu a sport je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Mezi základní úkoly tohoto orgánu lze zařadit:

- vypracování návrhu koncepce státní politiky ve sportu a předložení vládě ČR,
- koordinování uskutečnění vládou schválené koncepce,
- zabezpečování finančních prostředků pro sport ze státního rozpočtu,
- vytváření podmínek pro reprezentaci, přípravu talentů, rozvoj sportu pro všechny,
- organizování a kontrola uskutečnění antidopingového programu,

- schvalování akreditací vzdělávacích institucí působících v oblasti sportu,
- zřizování a zabezpečování správného chodu rezortního sportovního centra,
- koordinace činností sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra.

Mezi další články státní správy pro tělesnou výchovu a sport patří krajské úřady a jednotlivé obce, na jejichž úrovni se hovoří o komunální tělovýchově. [2]

2. sektor – spolková tělesná výchova a sport

V České republice se soustavnou sportovní činností nebo tělovýchovnou spolkovou činností zabývá více jak 20 000 tělovýchovných jednot a sportovních klubů a více než 150 sportovních svazů. Tělovýchovné jednoty a sportovní kluby jsou sdruženy v zastřešujících sportovních organizacích. Převládají zde neziskové organizace. Největší a nejvýznamnější českou zastřešující organizací je Český svaz tělesné výchovy a sportu, mezi další významné organizace patří např. Český olympijský výbor, Česká asociace sportu pro všechny, Česká obec sokolská nebo OREL. Tyto organizace vykonávají tělovýchovné a sportovní činnosti v oblasti sportu pro všechny, výkonnostního sportu i sportovní reprezentace. [2]

3. sektor – podnikatelský

Do tohoto sektoru spadají všechna podnikatelská zařízení v oblasti sportu (fitness centra, solária, masérské služby, plavecké a lyžařské školy, střelnice, cestovní kanceláře s průvodci v oblasti sportu, marketingové agentury pro sport, provozování sportovních hal), která nabízejí své služby za úplatu veřejnosti. Zvláštní kapitolou jsou sportovní kluby ve formě obchodní společnosti, které fungují především ve fotbale nebo hokeji. Hlavním kritériem u společností v tomto sektoru je dosahování zisku z dané sportovní činnosti.[2]

2.7 Neziskové organizace

Jak z názvu vyplývá, neziskové organizace nejsou založeny za účelem maximalizace zisku. Pokud ovšem zisk zaznamenají, nadbytečné peníze investují zpět do své činnosti. Neziskové organizace se snaží získat dodatečné finanční prostředky z dotací, příspěvků, darů, apod. Dle zákona o dani z příjmu se jedná o zájmová sdružení právnických osob, občanská sdružení, příspěvkové organizace, obecně prospěšné činnosti, politické strany a hnutí, nadace a nadační fondy, obce, kraje, organizační složky státu a územních samosprávních celků, státní fondy, státem uznávané církve a náboženské společnosti, veřejné vysoké školy apod, [14]

Tento výčet není dostačující pro vysvětlení poslání a cílů neziskových organizací, proto Rektořík (2010) uvádí členění dle následujících kritérií:

- Členění neziskových organizací **dle kritéria zakladatele**:
 - organizace založené veřejnou správou (státní správou) nebo samosprávou (obec, kraj), některé organizace se proto nazývají veřejnosprávní organizace,
 - organizace, které založila fyzická nebo právnická osoba,
 - organizace, které vznikly jako veřejnoprávní instituce.
- Členění **dle kritéria globálního charakteru**:
 - organizace veřejně prospěšné – založeny na účelem uspokojení potřeby veřejnosti, např. charita, vzdělávání, ekologie),
 - organizace vzájemně prospěšné – založeny za účelem podpory skupiny občanů
- Členění **dle kritéria právní organizační normy**:
 - organizace založené podle zákonů č. 218/2000 Sb. rozpočtová pravidla a č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,
 - organizace založené podle jiných zákonů určených pro neziskové organizace,
 - organizace založené podle zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku.
- Členění **dle kritéria způsobu financování**:
 - organizace financované zcela z veřejných rozpočtů,
 - organizace financované zčásti z veřejných rozpočtů – příspěvkové organizace,
 - organizace financované z jiných zdrojů, mezi které patří např. sbírky a dary,
 - organizace financované zejména z výsledku realizace svých činností.
- **Dle kritéria charakteristiky realizovaných činností** lze neziskové organizace popisovat znaky:
 - společnými pro všechny typy neziskových organizací:
 - jsou právnickými osobami,
 - nejsou zakládány za účelem podnikání a dosahování zisku,
 - uspokojují konkrétní potřeby občanů,
 - mohou být financovány z veřejných rozpočtů,
 - společnými jen pro soukromé neziskové organizace:
 - dle zákona mají povolenou sovu autonomii vůči vnějšímu okolí,
 - členství je výhradně na principu dobrovolnosti,
 - v rámci platné legislativy vytváří neformální struktury sympatizantů.

[12]

2.8 Typologie sportovních organizací

Sportovní kluby v České republice mají převážně formu občanského sdružení. Ve sportovním prostředí se vyskytují také obchodní společnosti, zejména pak akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným.

2.8.1 Občanské sdružení

Občanské sdružení je nejčastější právní formou neziskové organizace v České republice. Jak tvrdí Durdová (2012, s. 94) „*Druh organizací ve sportu představují spolky, jejichž úprava zakládání a právní existence je provedena zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. V textu tohoto zákona se pro označení právnické osoby typu spolku užívá termín občanské sdružení.*“

Členy sdružení se mohou stát právnické i fyzické osoby, nesmí být však ke sdružování nuceny a mohou ze sdružení kdykoliv vystoupit. Organizační struktura je dána ze základního dokumentu občanského sdružení, kterým jsou stanovy. Mezi hlavní orgány občanského sdružení patří valná hromada (konference), předseda klubu, výbor klubu a dozorčí rada. I přes to, že jsou někde názvy orgánů shodné s obchodními společnostmi, realizace činnosti orgánů je odlišná.

Valná hromada vykonává tyto činnosti:

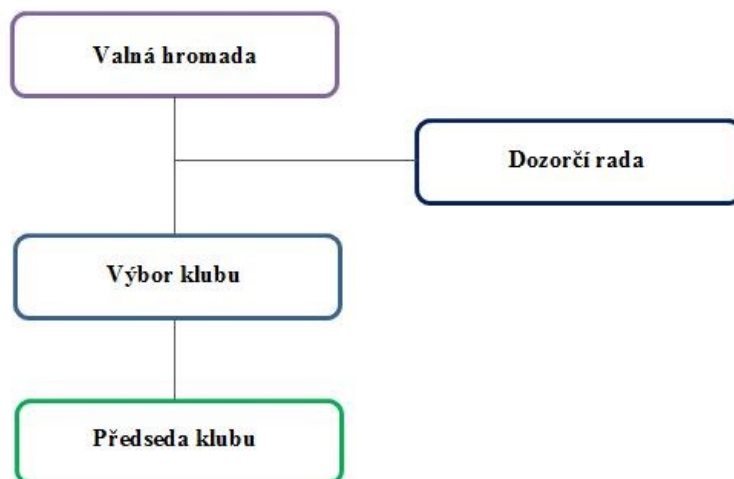
- projednává zprávy o činnosti a hospodaření klubu,
- projednává zprávy dozorčí rady,
- projednává a schvaluje rozpočet klubu pro následující období,
- schvaluje výši členských příspěvků,
- volí členy výboru klubu a dozorčí rady,
- rozhoduje o změnách a úpravách stanov,
- rozhoduje o zániku, rozdělení, sloučení či rozpuštění klubu.

Předseda svolává valnou hromadu, řídí schůze výboru klubu, které se konají nejméně jednou za měsíc, jedná jménem klubu v pracovněprávních vztazích.

Výbor klubu přijímá rozhodnutí a jedná o věcech, které nejsou v kompetenci valné hromady, projednává záležitosti, které byly výboru klubu svěřeny valnou hromadou a plní to, co je uvedeno ve stanovách klubu.

Dozorčí rada kontroluje účetní a finanční operace klubu a hospodaření s penězi, o svých zjištěních podává zprávy valné hromadě a výboru klubu. V případě zjištěných nedostatků podává návrhy. [3], [7]

Schéma 2.1 Organizační struktura občanského sdružení



Zdroj: Durdová (2012), Ekonomické aspekty sportovního managementu

Dozorčí rada je znázorněna mimo hlavní osu ostatních orgánů, protože její členové jsou voleni valnou hromadou a vykonávají tzv. nezávislou kontrolu, neměli by tedy být členy jiných orgánů občanského sdružení.

2.8.2 Akciová společnost

Akciová společnost je kapitálová obchodní společnost, jejíž kapitál je rozdělen na různý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Základní kapitál společnosti bez veřejné nabídky akcií musí tvořit nejméně 2 000 000 Kč a s veřejnou nabídkou akcií minimálně 20 000 000 Kč. Nákupem akcie se může každý stát podílníkem společnosti (akcionářem) a tím získá část celkové hodnoty společnosti, právo na dividendy a hlas na valné hromadě.

Tvorba organizační struktury je vázána obchodním zákoníkem. V České republice jde o valnou hromadu, dozorčí radu, představenstvo a vrcholový management.

Valná hromada projednává změnu stanov, rozhoduje o změnách základního kapitálu, schvaluje roční účetní závěrku, rozhoduje o rozdělení zisku a rozhoduje o zrušení společnosti. Valná hromada také volí a odvolává členy představenstva, pokud nejsou dle stanov voleni a odvoláváni dozorčí radou nebo volí a odvolává dozorčí rady a jiných orgánů určených stanovami, s výjimkou členů dozorčí rady.

Dozorčí rada dohlíží na fungování představenstva a vykonávání podnikatelské činnosti a prosazuje strategické záměry akcionářů.

Představenstvo řídí společnost a jedná jejím jménem, svolává valnou hromadu a vypracovává účetní závěrky. Dále realizuje usnesení valné hromady a rozhoduje o záležitostech společnosti, pokud nespádají do působnosti valné hromady a dozorčí rady.

Vrcholový management řídí společnost. Jak tvrdí Eva Čáslavová (2009, s. 76) „U sportovních klubů začíná diferenciací organizačních struktur právě při organizování jeho profesionálního managementu.“

Schéma 2.2 Organizační struktura akciové společnosti



Zdroj: Čáslavová (2000), Management sportu

2.8.3 Společnost s ručením omezeným

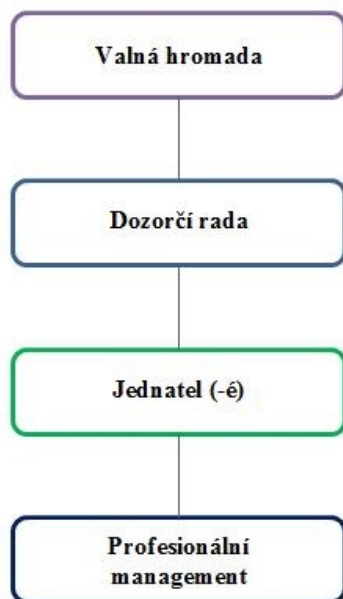
Společnost s ručením omezeným je kapitálová obchodní společnost, v České republice nejrozšířenější formou obchodní společnosti. Společnost může založit jeden až padesát společníků. Minimální základní kapitál činí 200 000 Kč, vklad jednoho společníka nejméně 20 000 Kč. Organizační struktura společnosti musí respektovat obchodním zákoníkem předepsanou strukturu orgánů, mezi které patří valná hromada, jednatele a dozorčí rada.

Valná hromada schvaluje stanovy, roční účetní závěrky, rozdělení zisku a krytí ztrát, rozhoduje o změnách společenské smlouvy, vyloučení společníků a o zrušení společnosti. Může také jmenovat, odvolávat a odměňovat jednatele nebo členy dozorčí rady.

Jednatel má právo jednat jménem společnosti, vede seznam společníků a informuje společníky o všech záležitostech. Je povinen zajistit vedení předepsané evidence a účetnictví.

Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatelů, kontroluje správnost údajů v obchodních a účetních knihách, přezkoumává roční účetní závěrku a podává zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou. [3], [7]

Schéma 2.3 Organizační struktura společnosti s ručením omezeným



Zdroj: Durdová (2012), Ekonomické aspekty sportovního managementu

2.9 Finanční zdroje sportovních klubů

Získávání finančních prostředků nutných pro úspěšný chod sportovní organizace je velkým problémem současného sportovního managementu. Existuje však mnoho možností, jak může sportovní organizace finanční prostředky získat.

V tělovýchovných jednotách a sportovních klubech ve formě občanských sdružení využívají dobrovolnou neplacenou práci svých členů. U neziskových organizací rozlišujeme zdroje vytvořené vlastní činností klubu a ty, které získává z jiných zdrojů, zejména z veřejných rozpočtů, firem atd. Pokud se TJ orientuje pouze na jiné zdroje, je ohrožena její další existence, protože tyto jiné zdroje jsou značně nestabilní.

2.9.1 Tradiční zdroje financování TJ a SK z hlavních činností

Členské příspěvky

V českých TJ jsou příspěvky členů pravidelně využívány. Lze je členit do tří skupin:

- **zápisné** – poplatek za evidenci, platí se při vstupu nového člena do TJ či SK,
- **členské příspěvky** – platí se pravidelně jednou ročně,
- **oddílové příspěvky** – platí se jednou ročně nebo se mohou platit jednou měsíčně, slouží k financování činnosti oddílu.

Stanovení výše členských příspěvků určuje valná hromada. Výše oddílových příspěvků je rozdílná mezi jednotlivými sporty, regiony nebo také mezi zastřešujícími organizacemi (Sokol, ČSTV, ČASPV apod.). Zápisné se v minulosti používalo pouze v některých sportovních odvětvích (např. v tenise, golfu) z důvodu limitování počtu členů.

Dary

Členové klubu, tělovýchovné jednoty nebo další příznivci dávají těmto organizacím dary v peněžní nebo nepeněžní podobě bez nároku na protislužbu. Dárci jsou obvykle rodinní příslušníci členů TJ nebo dlouhodobí členové, kteří mají hluboký osobní vztah k dané TJ.

Patronáty

Tato forma financování se vyskytuje zejména u velkých firem, které věnují nemalou sumu peněz na podporu jednotlivce či mládežnických družstev v klubu.

Příspěvky municipalit

Obce v České republice velmi často pomáhají tělovýchovným jednotám a sportovním klubům. Většinou se využívá nepeněžní plnění, tzn. obce poskytnout materiál na opravu sportovních zařízení, sekačky na trávu apod. Nezřídka je využíváno pronájmu městského sportovního zařízení tělovýchovné jednotě za symbolickou cenu.

Příspěvek od zastřešující sportovní organizace

Zastřešující organizace, kterými jsou Sokol, ČSTV, ČASPV atd., poskytují příspěvky na hlavní činnost a také na údržbu a provoz sportovních či tělovýchovných zařízení.

Dotace od státu

Jedná se o účelové dotace realizované přes vládní programy státní podpory sportu.

Rozpočet krajů, měst a obcí

Kraje poskytují dotace, v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. O poskytnutí dotací tělovýchovným jednotám a sportovním klubům rozhoduje rada kraje na jeden kalendářní rok.

Rozpočet města či obce se pro sportovní organizace může stát důležitým finančním zdrojem. Žádný právní předpis ale však neukládá obcím povinnost finančně podporovat sportovní organizace na jejich území, proto je důležité, aby činovníci sportovních klubů přesvědčili obecní orgány o významu a důležitosti investic do tělovýchovy a sportu.

Zdroje z fondů Evropské unie

Se vstupem České republiky do EU přišla i nová možnost získávání finančních prostředků ve sportu. O tyto fondy je třeba se ucházet kvalitně vypracovanými projekty.

Vstupné na sportovní akce

Tradiční peněžní zdroje, které české tělovýchovné jednoty a sportovní kluby hojně využívají. Pro motoristické kluby, některé fotbalové, hokejové či basketbalové kluby je vstupné velmi významným zdrojem příjmů. Výše ceny vstupenek se odvíjí od úrovně soutěže.

Startovné

Startovné je využíváno zejména u individuálních sportů nebo při několikadenních turnajích, kterých se zúčastňuje více družstev. Výtěžek ze startovného slouží organizátorům turnajů či soutěží k pokrytí nákladů spojených s pořádáním těchto akcí.

2.9.2 Zdroje financování z doplňkových činností

U neziskových organizací není zřejmé, co lze zahrnout mezi doplňkové činnosti klubu, které jsou zdaňovány. Proto je důležité, co mají vyjmenováno ve stanovách mezi hlavními činnostmi. Příjmy z doplňkových činností jsou pro sportovní kluby velmi významné, protože jim zajišťují nezávislost na státních orgánech.

Sponzorské příspěvky

Sportovní klub získává od sponzora finanční prostředky pro různé účely, např. na soutěž, ceny, tréninkové tábory, soustředění apod. Sponzor naopak očekává od klubu nějakou protislužbu, kterou nejčastěji bývají loga na klubových dresech, na vstupních branách, mantinelech nebo reklama na webových stránkách klubu či v klubových novinách.

Velmi často firmy využívají sponzorských příspěvků v nefinanční formě. Firma zaplatí klubové dresy, náradí, náčiní, které pak musí být označeno firemním logem nebo při pořádání sportovních akcí zaplatí přímo dodavateli služby.

Mezi nejčastější formy sponzorování ve sportu patří:

- **sponzorování jednotlivců** – rozšířeno zejména ve vrcholovém sportu, sportovec dostává kromě finanční podpory často i materiální pomoc a na základě sponzorské smlouvy je povinen zúčastnit se autogramiád, předvádění výrobků a různých jiných akcí na podporu prodeje,
- **sponzorování sportovních týmů** – vyskytuje se i ve výkonnostním sportu a sportu pro všechny, sponzor poskytuje týmu finanční prostředky, vybavení, dopravu, ubytování apod. a sponzorovaný tým nabízí reklamu především na dresech, mohou se konat i autogramiády na podporu prodeje,
- **sponzorování sportovních klubů** – přináší pro sponzora nejširší možnosti z hlediska činností, které mu klub může nabídnout (např. využívání haly, rehabilitaci, vstupenky na sportovní akce, ubytovací či poradenské služby),
- **sponzorování ligových soutěží** – v ČR se tato forma vyskytuje především v ledním hokeji a fotbale, sponzoři mají své firemní jméno v názvu soutěže,
- **sponzorování sportovních akcí** – v dnešní době roste počet možností, které lze sponzorovi nabídnout, existuje zejména mnoho reklamních možností (např. reklamy o přestávkách, vstupenky, titul „hlavní sponzor“ akce).

Existují tři typy sponzorství:

- **exkluzivní sponzorství** – spojeno s titulem „generální sponzor“, sponzor za vysokou cenu přejímá všechny navržené protivýkony,
- **hlavní sponzorství** – přejímá nejatraktivnější a nejdražší protivýkony, menší vedlejší sponzoři si pak rozdělují méně atraktivní možnosti,
- **kooperační sponzorství** – protivýkony jsou rozděleny mezi velký počet různých sponzorů. [2]

Drobné klubové suvenýry, upomínkové předměty se symbolikou klubu

V České republice jsou tyto zdroje financování využívány jen u nejpobulárnějších sportů a klubů v ledním hokeji a fotbale. Příjmy z těchto činností jsou závislé na úrovni soutěže, kterou daný klub hraje nebo dlouholeté tradici klubu. Prodej suvenýrů se dále využívá u pořádání velkých akcí, kterými jsou mistrovství Evropy a světa.

Nájemné z klubových sportovních zařízení

Nájemné z klubových sportovních zařízení je typickým zdrojem příjmů pro české sportovní organizace, protože většina sportovních zařízení je majetkem TJ a SK.

Klubové restaurace a ubytovací zařízení

Tradiční aktivita, která má své kořeny již od dob rakouských, kdy si sokolské jednoty u sokoloven vyčlenily prostory pro hospodu či restauraci a ubytování.

Bankovní půjčky

Tělovýchovné jednoty a sportovní kluby mají možnost si půjčit peníze u bank, protože mohou ručit svým majetkem, avšak většina klubů se bankovním půjčkám vyhýbá z důvodu hrozby exekuce majetku a velmi vysokých úroků. [9]

2.9.3 Zdroje ze speciálních aktivit

Patří zde různé sportovní i nesportovní aktivity, které jsou nabízeny členům i nečlenům klubu. Čistý zisk je poté použit jako zdroj financování.

Nesportovní aktivity

Tyto aktivity se častěji vyskytují na vesnicích a v malých městech, kde místní organizace vypomáhají při veřejných úpravách v obcích. Odměny jsou často v nepeněžní formě a může se jednat např. o vybavení do klubovny. Mezi nesportovní aktivity se řadí různé společenské akce, plesy, burzy, výpomoci apod.

Mezi **sportovní aktivity** patří:

- organizování a realizace sportovních kurzů – pro členy i nečleny organizace,
- organizování a realizace tréninkových táborů – pro mládež, přístupné nečlenům klubu,
- akademie – forma prezentace činnosti oddílů, kde předvádějí, co se dosud naučily,
- prodej občerstvení členy klubu – členové prodávají čaj, kávu či pečivo, které často sami vyrobili, na různých společenských akcích. [9]

2.10 Metody a techniky výzkumu

Jednotlivé metody tvoří systémy pravidel a principů, které určují kategorie možných systémů operací vedoucích od stanovených výchozích podmínek k určitým cílům. V každé metodě se používají různé sociologické techniky. Tyto techniky jsou při uplatňování sociologických metod vlastně pracovními nástroji, pomocí kterých je shromažďován materiál a data potřebná pro další interpretaci. Interpretaci dat se rozumí zpracování materiálu za použití výpočetní techniky do srozumitelné podoby. Jsou tak získány různé tabulky, grafy a další údaje, které je potřeba dále vysvětlit.

Mezi metody sociologického výzkumu patří:

- **metoda dotazování** – rozhovor, dotazník, anketa,
- **metoda srovnávací** (typologická, komparační) – porovnává shody, podrobnosti a rozdíly dvou nebo více jevů s příbuzným zaměřením,
- **metoda terénního výzkumu** – zkoumá okolí, ve kterém se následně zkoumají jevy, jenž chce organizace poznat co nejvíce do hloubky,
- **metoda statistická** – zpracovávání dat na základě matematické statistiky,
- **metoda historická** – zkoumá vývoj problému v historii a sleduje změny,
- **metoda experimentální** – experimenty mohou probíhat v laboratoři, na vybraném pracovišti nebo v terénu,
- **metoda sociometrická** – psychologická metoda, pomocí které se měří vztahy a vazby v malé sociální skupině,
- **metoda introspektivní** – založena na vlastních zkušenostech a znalostech výzkumníka,
- **metoda monografická** – velmi podrobný výzkum jevu na jednom nebo velmi málo případech. [5]

2.10.1 Dotazník

Dotazník je jednou z nejrozšířenějších technik výzkumu. Jedná se o písemný způsob sběru dat. Používá se, pokud je potřeba získaný materiál podrobit kvantitativní nebo kvalitativní analýze.

Reichel (2009, s. 119) uvádí, že: „*U kvalitativních dotazníků bývá místo jejich vyplňování omezeno hlavně na pracovní výzkumníka, vzácně na pracoviště informanta. Informant většinou dotazník defacto dostává prezenčně, takže návratnost je poměrně vysoká.*“ U tohoto typu šetření je používán tzv. strukturovaný dotazník, který má podobu formuláře, kde jsou vytištěny otázky, na které má respondent odpovědět.

V kvantitativním šetření je užíván standardizovaný dotazník, který je tvořen těmito typy otázek:

- **otevřené otázky** – respondent odpovídá na otázky svými slovy, nevýhodou je zpracování a náročnost vyhodnocení,

- **polootevřené otázky** – vedle výčtu většího množství možností je dotazovanému nabídnuta ještě „jiná odpověď“, kterou může využít v případě, že mu nabízené možnosti nevyhovují,
- **uzavřené otázky** – je nabídnut určitý počet možností, ze kterých si respondent musí jednu nebo alespoň jednu vybrat, existuje více typů uzavřených otázek, např.:
 - **dichotomické otázky** – pouze dvě možnosti (např. ano – ne, muž - žena),
 - **polytomické (mnohonásobné) otázky** – výběr jedné z uvedených možností,
 - **polytomické, výčtové otázky** – výběr více než jedné z uvedených možností,
 - **polytomické, stupnicové otázky** – dotazovaný má vybrat více možností a seřadit je dle svých preferencí,
 - **filtrační otázky** – rozčleňují respondenty podle toho, jaký mohou mít přínos ke zkoumanému problému, např. „odpověděl-li jste na otázku č. 4 ne, pak přejděte rovnou na otázku č. 11“,
 - **kontrolní otázky** – slouží k ověření věrohodnosti respondenta. [4]

Otázky jsou pokládány v předem daném pořadí, důležité je však jejich řazení. Na začátku dotazníku se vyskytují úvodní otázky sloužící k navázání kontaktu s dotazovaným. První čtvrtinu by měly tvořit otázky snadné a zajímavé, za které je vhodné zařadit pro respondenta nejtěžší otázky, které jsou pro výzkum klíčové. V další části by měly být otázky lehčí, avšak pro výzkum stále významné. Do poslední části se řadí méně důležité otázky. Počet otázek nelze přesně určit, doba trvání však musí být na úvod pravdivě sdělena. [13]

Mezi výhody dotazníku patří relativně nízké náklady, časová nenáročnost jak při vyplňování, tak při zpracovávání výsledků, možnost vysokého počtu respondentů nebo delší doba k rozmyšlení odpovědi. Jelikož dotazník patří mezi neosobní formy dotazování, má i své nevýhody – nepochopení otázky, neúmyslné vynechání odpovědi, zkreslení odpovědi, nezájem účastnit se výzkumu, omezení při výběru odpovědi. [4]

Anketa

Anketa je zvláštní formou dotazníku, prostřednictvím které lze získat jednoduché údaje od velkého počtu osob. Ve většině případů mívá písemnou formu, ale může se vyskytnout i v ústní formě. Anketa obsahuje několik málo otevřených, polootevřených i uzavřených otázek, které míří k jedinému tématu. Otázky často bývají předány respondentům prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků - novin, časopisů, televize či rozhlasu. Záleží pouze na respondentech, jestli se ankety zúčastní nebo nikoliv. [13]

2.10.2 Rozhovor

Rozhovor neboli interview je často využíván při výzkumech jak v kvalitativních, tak kvantitativních přístupech. Rozhovory v kvalitativním zkoumání provádí většinou jedna osoba, zatímco při kvantitativních šetřeních se do sběru dat zapojuje skupina tazatelů.

V kvalitativním šetření se vyskytují tyto typy rozhovorů:

- **nestandardizovaný rozhovor** (volný, neformální, nestrukturovaný) – otázky vznikají během komunikace s dotazovaným, nejsou předem dány,
- **polostandardizovaný rozhovor** (částečně řízený rozhovor) – tazatel má připravena témata otázek, ale není stanoveno jejich pořadí, častokrát může znění otázek modifikovat, ale musí být probrány všechny,
- **standardizovaný rozhovor** (řízený) – předem jsou dány otázky i jejich pořadí.

V kvantitativních přístupech je nejčastěji používán standardizovaný rozhovor. Tvoří jej přesně formulované uzavřené otázky a varianty odpovědí v daném pořadí, jen málokdy několik otázek polouzavřených a ve výjimečných případech pár otevřených otázek. [13]

Další dělení rozhovorů dle Durdové:

- **rozhovor zjevný** – tazatel sdělí respondentovi cíl svého dotazování, otevřeně klade otázky a zaznamenává si odpovědi respondenta,
- **rozhovor skrytý** – respondent nezná skutečný cíl rozhovoru, výzkumník si přímo nezaznamenává žádné odpovědi,
- **rozhovor individuální** – rozhovor tazatele s jednou osobou, dělí se na tři typy:
 - **měkký** – volnost otázek i odpovědí, dotazovaný se může vypovídat,
 - **tvrdý** – dotazovatel vyžaduje přesné odpovědi na položené otázky,
 - **neutrální** – respondent má zájem účastnit se výzkumu, tazatel zajišťuje dosažení cíle rozhovoru, tento typ je užíván nejčastěji,
- **rozhovor skupinový** – prováděný s několika osobami (6 – 10) současně.

Nestandardizované rozhovory je velice problematické zaznamenat. Durdová (1999, s. 50) uvádí, že „*Absolutní přesnost záznamu zaručí pouze magnetofonový pásek či videozáznam. Mikrofon, kamera mohou značně znepříjemnit ovzduší. Při použití skrytého mikrofonu vyvstanou zase problémy právní a mravní (etické). Výzkumník sám musí zvážit, zda výše jmenované problémy nejsou negativy vlastního výzkumu. Často se lze bez těchto technických pomůcek obejít, situaci řeší dobře připravený záznamový arch.*“

2.10.3 Práce s dokumenty

Na rozdíl od předchozích technik se tento způsob sběru dat nevyskytuje tak často. Při práci s dokumenty musíme brát v úvahu, že informace byly získány v terénu a jistým způsobem zpracovány. Většinou byly zpracovány dle jiných kritérií, než z jakých je třeba vycházet u jednotlivých výzkumů, proto je nutné informace z dokumentů správně vybrat, zhodnotit a analyzovat z hlediska potřeb konkrétního výzkumu.

Reichel (2009, s. 125) tvrdí: „*Jeden za základních aspektů odlišujících studium dokumentů od pozorování považuji, že studium dokumentů znamená sledovat u zkoumaných fenoménů hlavně rozsáhlé i minulé časové úseky jejich vzniku a existence, na příčinách či tvůrcích již nezávislé. Dokumentem v sociálních výzkumech je určitý produkt lidské činnosti vzniklý z jiných důvodů, než je řešený výzkumný problém, obvykle kvůli uchování či předání nějaké informace (to ale nemusí být podmínkou).*“

Dokumenty rozumíme záznamy, které vznikly s cílem shromáždit určité údaje (úřední záznamy, soudní vyjádření, výkazy, zápisy), osobní dokumenty (dopisy, autobiografie, deníky, kroniky) a jiná hmotně fixovaná sdělení (novinové, internetové články, filmy). [5]

Dokumenty mohou existovat v pěti podobách. V **psané podobě** jsou to především časopisy, knihy a deníky, ve **fonetické podobě** audionahrávky řeči či hudby, v **obrazové podobě** fotografie, filmy a obrazy, ve **virtuální podobě** jde zejména o informace a poštu na internetu a v **trojrozměrné podobě** sochy, stavby či různé modely. Některé podoby se vyskytují také v kombinacích, např. zvukový film a obraz na internetu. [13]

2.10.4 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí které je možné vyhodnotit silné a slabé stránky organizace, příležitosti a hrozby. Rektořík (2007, str. 74) uvádí, že: „*Nelze začít s plánováním, aniž jsou dokonale prozkoumány vnitřní a vnější faktory působící na činnost neziskové organizace. Nástrojem k takovému zkoumání je jednoznačně SWOT analýza.*“

Název SWOT vznikl z počátečních písmen anglických slov **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby).

Při provádění této analýzy je důležité rozdělit jednotlivé faktory na faktory působící na organizaci zevnitř a faktory působící zvenčí. Silné a slabé stránky se řadí k vnitřním neboli interním faktorům. Mezi vnější, resp. externí faktory jsou řazeny příležitosti a hrozby. Cílem

analýzy vnějšího prostředí je stanovení možných příležitostí pro rozvoj firmy a identifikace možných rizik, které by mohly rozvoj firmy narušit nebo ohrozit pozici firmy na trhu. Vnější faktory jsou ale do značné míry ovlivnitelné interními faktory.

Silné stránky (přednosti) jsou vnitřní podmínky, které napomáhají organizaci získat převahu nad jejími konkurenty. Předností je schopnost, zdroj nebo kompetence umožňující organizaci získat na trhu konkurenční výhodu. Přednostmi mohou být například vyspělejší technologie, schopní manažeři, finanční stabilita, speciální produkty nebo vlastní patenty.





Slabé stránky (nedostatky) – negativní vnitřní podmínky, které vedou k nižší organizační výkonnosti, např.: zastaralé stroje, špatná kvalita produktů a služeb, manažeři s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, image organizace,

Příležitosti jsou současné nebo budoucí podmínky, které jsou příznivé výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou být změny v zákonech, uvedení nových technologií, rostoucí počet obyvatel a měly by být posuzovány z hlediska dlouhodobého vývoje prostředí a jeho vlivu na organizaci.

Hrozby jsou současné nebo budoucí podmínky, které jsou nepříznivé výstupům organizace. Nepříznivými podmínkami mohou být legislativní změny, pokles počtu zákazníků, uvedení nových technologií na trh, které způsobí, že se výrobky stanou zastaralými nebo vstup silných konkurentů na trh.

První fází SWOT analýzy by měla být analýza příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí. Další fází je vymezení silných a slabých stránek podniku, které se nachází ve vnitřním prostředí. [1]

Obr. 2.1 SWOT analýza

	Pomocné faktory	Škodlivé faktory
Vnitřní původ	 Silné stránky <u>Strengths</u>	 Slabé stránky <u>Weaknesses</u>
Vnější původ	 Příležitosti <u>Opportunities</u>	 Hrozby <u>Threats</u>

Zdroj: Vlastní zpracování

3 Analýza managementu vybrané tělovýchovné jednoty

Tato kapitola je zaměřena na konkrétní činnost TJ Slavoj Český Těšín a obsahuje také rozhovor s předsedou TJ, vyhodnocení dotazníkového šetření a SWOT analýzu.

3.1 Základní informace o TJ Slavoj Český Těšín

TJ Slavoj Český Těšín sdružuje 11 sportovních oddílů, přibližně 850 členů a je nejstarší a největší sportovní organizací v Českém Těšíně. Tato organizace reprezentuje město Český Těšín, které leží na hranici České republiky a Polska, po celé republice i v zahraničí. Město Český Těšín je proto největším a nejstabilnějším partnerem TJ Slavoj Český Těšín.

3.1.1 Identifikační údaje

Název: Tělovýchovná jednota Slavoj Český Těšín, o.s.

Sídlo: Svojsíkova 833, 737 01 Český Těšín

IČO: 14613824

3.1.2 Základní ustanovení

TJ Slavoj český Těšín, o.s. je dobrovolným sdružením občanů, kteří provozují tělovýchovu, sport, turistiku, organizační a hospodářskou činnost. Sdružení bylo založeno jako právnická osoba na základě schválení stanov přípravným výborem dne 14. 2. 1990. V TJ se dobrovolně sdružují oddíly, zájmové skupiny, ale také jednotlivci bez členského vztahu k oddílu. [19]

3.1.3 Historie TJ Slavoj Český Těšín

Roku 1929 byl založen SK Český Těšín, který provozoval činnost v kopané, házené a tenisu. Po dobu okupace se činnost sportovního klubu přerušila. V roce 1945 byl SK Český Těšín znovu ustanoven a měl oddíl kopané, lední hokej a tenis. Tenis se již hrál na dosud existujících dvorcích, které se dále rozšiřovaly. Hokej se stal velmi úspěšným, ale roku 1964 skončila jeho činnost, protože v sousedních městech (Třinec, Havířov, Karviná) byly postaveny zimní stadiony s umělou ledovou plochou a českotěšínský klub tak nemohl financovat zvýšené náklady na tréninky na zimních stadionech.

Po roce 1945 se o výchovu staral TJ SOKOL. Sokolská jednota vlastnila hřiště se sportovním pavilonem, kde pořádali tělovýchovná vystoupení. V roce 1951 došlo ke sloučení českých a polských TJ na Těšínsku a v našem městě tak vznikla tělovýchovná jednota pod názvem Jednota – Jednosc. Roku 1953 byla tělovýchovná jednota v Českém Těšíně přejmenována na TJ Slavoj Český Těšín. Od roku 1957 byla utvořena celostátní organizace ČSTV s krajskými a okresními organizacemi, TJ Slavoj si ponechal tento název.

Nikdy se nepodařilo pozvednout úroveň výkonnostního sportu na úroveň, která by odpovídala významu města a tradicím. Důvodem byl nedostatek finančních prostředků, ve městě nebyl žádný průmyslový závod nebo organizace, která by hmotně podpořila výkonnostní růst, pořádání turnajů a výchovu mládeže.

V roce 1965 se podařilo výboru tělovýchovné jednoty získat otevření Sběrny Sportky a Sazky v bývalých místnostech sekretariátu. [20]

Při analýze dokumentů byl nalezen stav členské základny z roku 1979, který je znázorněn v tabulce 3.1. Pro srovnání k 5. lednu 2013 bylo v tělovýchovné jednotě evidováno 847 členů v 11 oddílech.

Tab. 3.1 Členská základna oddílů v roce 1979

Oddíl	Počty členů
Odbor ZRTV	320
Odbor turistiky	432
Kopaná	110
Šerm	42
Šachy	46
Basketbal	34
Volejbal	103
Badminton	40
Jachting	35
Tenis	124
celkem	1286

Zdroj: Zpráva z konference z roku 1979, vlastní zpracování,

3.1.4 Poslání a cíle organizace

Poslání a cíle TJ Slavoj Český Těšín jsou definovány ve stanovách této organizace. Mezi hlavní poslání Tělovýchovné jednoty patří:

- organizace sportovní činnosti, vytváření materiálních a tréninkových podmínek pro sportovní činnost,
- vytváření široké možnosti užívání sportovišť pro veřejnost, především pro mládež,

- c) vytváření ekonomické základny pro plnění svých cílů,
- d) budovat, provozovat a udržovat tělovýchovná a jiná zařízení, která sdružení vlastní nebo užívá, vést členy TJ a ostatní účastníky tělovýchovného procesu k dodržování základních estetických, etických a mravních pravidel a umožnit jim informovanost v oblasti kultury, tělesné kultury a sportu,
- e) hájit zájmy členů, sdružení oddílů a organizace uvnitř i navenek, za tímto účelem spolupracovat s obcí, ostatními organizacemi (např. ČSTV), sportovními svazy,
- f) dalšími formami své činnosti pomáhat rozvoji veřejného života, zdraví a kultury ve městě zejména formou veřejně prospěšných prací a organizační činností. [19]

3.1.5 Organizační struktura

Nejvyšším orgánem je **valná hromada**, která je složena ze zástupců jednotlivých oddílů. Schůze valné hromady se konají minimálně jednou za čtyři roky. Pokud 1/3 členů TJ, výkonný výbor nebo předseda valné hromady požádá o svolání valné hromady, koná se nejpozději do jednoho měsíce od doručení podnětu na sekretariát.

Mezi hlavní činnosti valné hromady patří:

- rozhodnutí o zániku TJ, názvu, sídle a symbolech TJ,
- rozhodování o přijetí a změnách stanov TJ,
- volba výkonného výboru a revizní komise,
- rozhodnutí o vyloučení oddílu v případě, že je činnost v rozporu se zákonem,
- schvalování a projednávání zprávy o hospodaření majetku TJ,
- stanovení hlavních směrů činnosti TJ pro následující období,
- schvalování a vydávání organizačního řádu TJ.

Pokud valná hromada nerozhodne jinak, k platnosti usnesení valné hromady je potřeba souhlasu 3/5 přítomných, při čemž musí být přítomna nadpoloviční většina všech delegátů.

Výkonným orgánem valné hromady je **výkonný výbor**, který zajišťuje plnění úkolů TJ mezi valnými hromadami. Výkonný výbor má vždy předsedu, který jej svolává, a místopředsedu. Počet členů výboru musí být lichý, v současné době má třináct členů a jsou jimi zpravidla zástupci (předsedové) z každého oddílu. Výkonný výbor plní tyto funkce:

- zajišťuje plnění usnesení valné hromady,
- organizuje a řídí činnost TJ,
- připravuje podklady pro valnou hromadu,

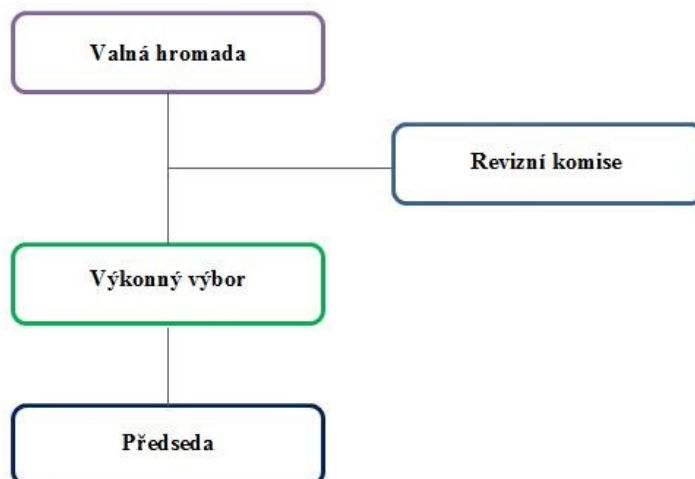
- stará se o hospodárné využívání majetku TJ a jeho údržbu,
- komunikuje se sportovními svazy při řešení problémů jednotlivých oddílů,
- zajišťuje spolupráci s obcí, podniky, organizacemi a fyzickými osobami,
- vytváří profesionální aparát k zabezpečení činnosti TJ,
- schvaluje rozpočet.

Pokud je přítomna nadpoloviční většina všech členů výkonného výboru, je schopen se usnášet. K platnosti usnesení je potřeba souhlasu nadpoloviční většiny členů výboru.

Kontrolu hospodaření TJ provádí **revizní komise** a jednou za čtyři roky před konáním zasedání valné hromady podává zprávu výkonnému výboru. Počet členů revizní komise určuje valná hromada, ale zpravidla se skládá ze tří členů. [19]

O administrativu Tělovýchovné jednoty se stará sekretariát. Účetnictví má na starost **ekonomka** a ostatní peněžní operace **pokladní**.

Schéma 3.1 Organizační struktura TJ Slavoj Český Těšín



Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.6 Členská základna

Tělovýchovná jednota v současné době sdružuje 847 členů a 11 oddílů - badminton, basketbal, jachting, krasobruslení, lední hokej, šachy, šerm, tenis, turistiku, volejbal a sport pro všechny.

Počet členů v oddílech se velice liší. Změny počtu členů v jednotlivých oddílech za posledních 6 let lze vyčíst z tabulky 3.2.

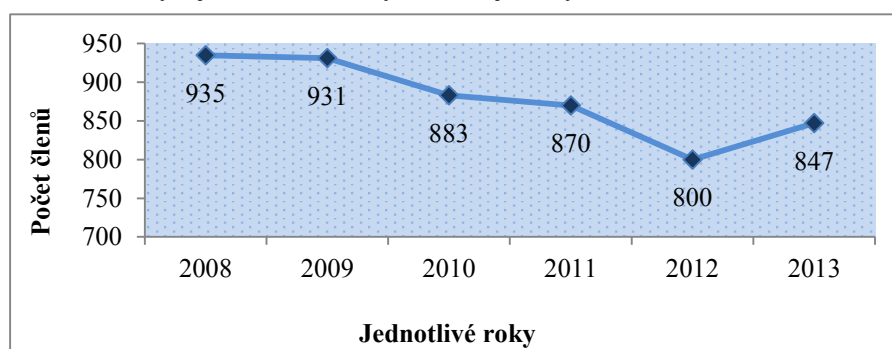
Tab. 3.2 Členská základna TJ Slavoj Český Těšín v letech 2008 – 2013

Oddíl	Počty členů v jednotlivých letech (dospělí/mládež)											
	2008		2009		2010		2011		2012		2013	
Badminton	66		58		70		70		99		127	
	36	30	35	23	37	33	37	33	66	33	59	68
Basketbal	35		35		37		37		36		38	
	35	0	35	0	36	1	36	1	36	0	38	0
Jachting	28		28		28		26		34		34	
	26	2	27	1	27	1	25	1	31	3	31	1
Krasobruslení	86		79		65		65		72		63	
	12	74	12	67	28	37	23	42	25	47	24	39
Lední hokej	130		121		90		95		83		115	
	35	95	27	94	11	79	13	82	20	63	64	51
Šachy	24		20		20		18		18		21	
	23	1	20	0	19	1	18	0	18	0	21	0
Šerm	26		26		28		28		28		26	
	12	14	17	9	13	15	9	19	9	19	8	18
Tenis	139		158		160		158		141		148	
	86	53	101	57	104	56	110	48	104	37	100	48
Turistika	90		101		101		98		95		84	
	85	5	94	7	92	9	88	10	85	10	77	7
Volejbal	140		143		143		134		131		134	
	83	57	78	65	68	75	50	84	46	85	41	93
Sport pro všechny	221		162		141		141		63		57	
	218	3	160	0	140	1	140	1	62	1	57	0
Členů celkem	935		931		883		870		800		847	
	651	334	608	323	575	308	549	321	502	298	520	327

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výkazů členské základny jednotlivých oddílů TJ Slavoj Český Těšín

V menších oddílech, mezi které patří například basketbal, jachting, šachy a šerm a také v oddíle tenisu a volejbalu se počet členů výrazně nemění. Největší úbytek členů zaznamenal v posledních letech sport pro všechny. Naopak v oddílu badmintonu lze od roku 2009 pozorovat rostoucí tendenci. Vývoj členské základny a možné příčiny změn počtu členů jsou rozebrány v následujících grafech.

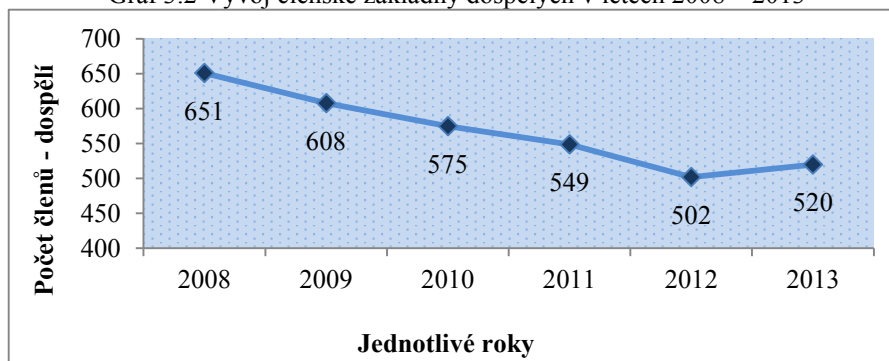
Graf 3.1 Vývoj členské základny TJ Slavoj Český Těšín v letech 2008 – 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu 3.1 vyplývá, že celkový počet členů TJ měl až do letošního roku sestupnou tendenci. Nárůst členů v letošním roce zapříčinil zejména větší zájem mládeže o badminton a také registrace rodičů mladých hráčů ledního hokeje do TJ.

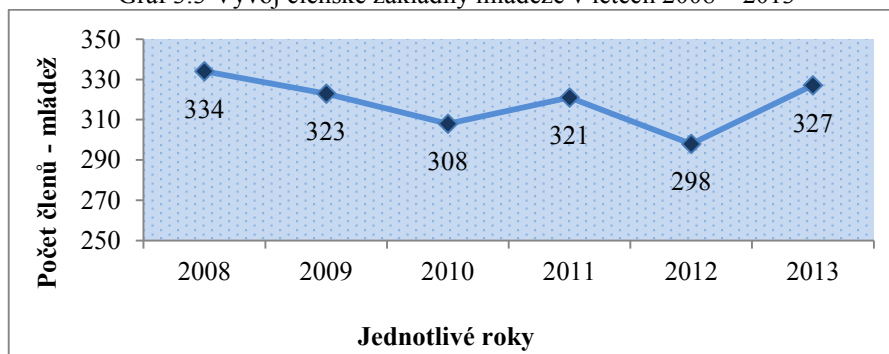
Graf 3.2 Vývoj členské základny dospělých v letech 2008 – 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

Počet dospělých členů s výjimkou letošního roku má dlouhodobě sestupnou tendenci. Tato skutečnost vyplývá z grafu 3.2. Jak již bylo uvedeno, nárůst členů zapříčinil zájem rodičů mladých hokejistů o členství v TJ Slavoj Český Těšín. Jsou to však neaktivní členové, kteří se registrovali pouze proto, aby oddíl hokeje dostal od tělovýchovné jednoty část peněz ze zaplacených členských příspěvků (známek).

Graf 3.3 Vývoj členské základny mládeže v letech 2008 – 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu 3.3 je znatelné, že počet členů do 18 let v posledních letech kolísá. Může to být způsobeno také tím, že TJ Slavoj Český Těšín nemá prostředky pro výchovu talentovaných sportovců, proto ti nejlepší odcházejí do větších oddílů či sportovních klubů. Pouze v oddílu badmintonu a volejbalu se zvyšuje počet mladých členů. O některé sporty, kterými jsou například šachy a sport pro všechny, nemá mládež zájem vůbec.

3.1.7 Základní informace o oddílech

Oddíly v TJ Slavoj Český Těšín nemají právní subjektivitu. Oddíl je zřizován dle příslušnosti členů k určitému sportu, podle věku členů apod. O zřízení oddílu rozhoduje výkonný výbor, o zrušení oddílu výkonný výbor a členská schůze daného oddílu.

Nejvyšším orgánem oddílu je **členská schůze**, kterou svolává předseda a schází se alespoň jednou za dva roky. Členská schůze je usnášení schopná, pokud je přítomna minimálně polovina všech členů starších 18 let. Aby bylo usnesení členské schůze platné, je zapotřebí souhlasu nejméně nadpoloviční většiny přítomných členů. Mezi pravomoci členské schůze patří:

- volba výboru oddílu (minimálně tříčlenný) a delegátů na valnou hromadu,
- projednávání zprávy o činnosti oddílu,
- projednávání a schvalování hospodaření a rozpočtu oddílu,
- stanovení výše oddílových příspěvků,
- projednávání dalších otázek oddílu.

Výkonným orgánem oddílu je **výbor oddílu**, který řídí činnost mezi členskými schůzemi. Jedná za něj předseda, místopředseda nebo členové výboru, pokud jsou k tomu zmocněni. Schůzi výboru svolává předseda oddílu nebo jiný pověřený člen výboru a schází se podle potřeby. Výbor zajišťuje usnesení členské schůze a rozhoduje o všech záležitostech oddílu, které se neprojednávají na členské schůzi. Oddíl se stará o vytváření podmínek pro rozvoj daného sportu, přičemž udržuje a provozuje tělovýchovné zařízení, které využívá, vytváří materiální a jiné podmínky pro sportovní činnost a pořádá sportovní soutěže. [19]

3.2 Sportovní činnost oddílů TJ Slavoj Český Těšín

Informace o oddílech byly získány především od předsedů jednotlivých oddílů a také od dlouholeté pokladní TJ Slavoj Český Těšín. Všem předsedům oddílů byly prostřednictvím e-mailu zaslány krátké dotazníky, na které však odpověděli pouze předsedové pěti oddílů, dva zástupci oddílů navrhli osobní schůzku. Ostatní vedoucí bylo nutné znovu kontaktovat, osobně nebo telefonicky.

3.2.1 Badminton

Oddíl badmintonu byl založen zaměstnanci nemocnice v roce 1964. O rok později přešel do TJ Slavoj Český Těšín. Badmintonisté byli velice úspěšní, těšínské družstvo dokonce hrálo 1. ligu, ze které nakonec pro nedostatek finančních prostředků odstoupili.

V současnosti má oddíl přibližně 130 členů, z čeho větší polovinu členů tvoří mládež. Platnou licenci badmintonového svazu vlastní kolem 60 aktivních hráčů. Těšínský oddíl reprezentují v oblastním přeboru smíšených družstev žákovská i juniorská družstva. Jednotlivci se účastní oblastních přeborů, republikových soutěží GPA, MČR a ti nejlepší i mezinárodních turnajů. Oddíl badmintonu je na velmi dobré úrovni, proto nemá problém získávat nové členy.

Výbor oddílu tvoří pět členů výboru a čtyřčlenná trenérská rada. V pozici předsedy oddílu působí bývalý atlet PaedDr. Petr Šárec, který je zároveň trenérem a také učí tělesnou výchovu na gymnáziu v Českém Těšíně. Dohlíží na správné fungování oddílu a nejvíce se podílí na organizaci jakýchkoliv turnajů. Vedení badmintonového oddílu TJ Slavoj Český Těšín každoročně pořádá oblastní a republikové soutěže mládeže i dospělých. Mimo tyto akce se v Českém Těšíně konají také různé vánoční či velikonoční turnaje pro všechny členy.

Jelikož oddíl nemá dostatek finančních prostředků na provoz, vedení musí přizpůsobovat rozsah činnosti objemu finančních prostředků. Badminton je nejvíce podporován městem Český Těšín. Dalším významným zdrojem jsou členské příspěvky, které se pohybují okolo 2 500 – 3 500 Kč ročně. Dodatečné finanční prostředky výbor oddílu získává od stálých partnerů. Mezi hlavní sponzory patří např. UnionOcel, MK plan s.r.o., KARTA GROUP a.s., TRINECKÉ ŽELEZÁRNY, a.s. nebo Bowling & squash. [15]

3.2.2 Basketbal

Oddíl basketbalu byl založen v roce 1961. Hned od počátku své činnosti měl tento oddíl vynikající družstva. Již čtyři roky po založení byla činnost oddílu ukončena z důvodu nedostatku funkcionářů, trenérů, hráčů a zejména finančních prostředků. Basketbal byl v Českém Těšíně obnoven až roku 1978.

Nyní má basketbalový oddíl 38 dospělých členů. Tréninků se však účastní i mládež, která nemá zájem o registraci v tomto oddíle. Nechtějí se účastnit žádných soutěží. Dospělí hrají krajský přebor II. třídy, což znamená, že musí jezdit na zápasy po celé Moravě. Již

několikrát postoupili do 2. ligy, kterou z finančních i časových důvodů museli odmítnout. Pravidelně se tak v této soutěži umisťují na předních příčkách.

O chod oddílu se stará tříčlenný výbor v čele s předsedou panem Fukalou. Vedení tohoto oddílu každoročně pořádá zápasy pro děti z ulice a několik turnajů pro amatérské hráče, o které mají zájem i občané z polského Těšína. Nejznámější je Vánoční turnaj generací, kde startují všichni hráči, kteří kdy byli členy basketbalového oddílu v Českém Těšíně.

Basketbalisté už pár let nemusí platit oddílové příspěvky, protože jim vystačí finanční prostředky od města a sponzorů. Tento oddíl platí pouze pronájem haly, cestovné a rozhodčí při domácích zápasech.

3.2.3 Jachting

V roce 1955 byl založen oddíl jachtingu, který začal vyvíjet svou činnost ve Svazarmu a provozoval činnost na Těšínské přehradě. O rok později přešel tento oddíl do TJ Slavoje Český Těšín. V důsledku rozšíření členské základny a získání nových lodí již nestačila loděnice na Těšínské přehradě a tak se oddíl musel přestěhovat na Těrlickou přehradu, kde funguje dodnes. V loděnici v Těrlicku členové vybudovali novou klubovnu a také ubytování v prostorách půdy.

V oddíle jachtingu je nyní 34 registrovaných členů. Tento oddíl má pouze 3 členy z kategorie mládeže, ale účastní se celorepublikových závodů, MČR a dokonce i mezinárodních závodů. Mnohokrát dosáhli významných úspěchů. Účast v závodech není výjimkou ani mezi dospělými.

Výkonný výbor v současnosti tvoří předseda a dva členové. Mezi činnosti oddílu patří výcvik mládeže i dospělých, pořádání závodů a mimozávodní plavby. Každý květen vedení oddílu pořádá na Těrlické přehradě krajský přebor. Novinkou od minulého roku je nutnost povolení k pořádání těchto závodů od správce vodních toků (Povodí Odry), které zajišťuje předseda oddílu.

Výše oddílových příspěvků není pevně stanovena, každý člen může přispět libovolnou částkou. Oddíl jachtingu dostává finanční prostředky na provoz od města. Náklady na vlastní činnost si musí platit každý člen sám. Doposud se oddílu nepodařilo sehnat žádného sponzora, protože o tento sport není zájem. Klesá také počet mládeže a trenérů, kteří se jachtingu věnují.

3.2.4 Krasobruslení

Krasobruslařský oddíl vznikl v roce 2001 na nově zastřešeném stadiónu v Českém Těšíně. Pravidelných tréninků na ledě i v tělocvičně se účastnilo 15 dětí. Už za rok předvedli své dovednosti na závodech. Po pěti letech fungování oddílu se z těchto dětí stali zkušení závodníci, kteří jsou známí po celé republice a lákají tak do oddílu další zájemce o tento sport.

V současné době má oddíl 63 členů, z toho 39 členů tvoří mládež a 24 dospělí. Chod oddílu zabezpečuje pětičlenný výbor v čele s předsedkyní Marcelou Kučerovou, která tuto funkci vykonává již čtyři roky. Dalšími členy výboru oddílu jsou místopředseda oddílu, hospodářka, jednatelka a jeden člen. Na činnost výboru dohlíží tříčlenná revizní komise.

Trénink mládeže probíhá pod vedením velmi kvalitních trenérů krasobruslení a učitelky baletu. Šéftrenérem oddílu je trojnásobný mistr České republiky Bc. Lukáš Rakowski. Druhý trenér, Michal Matloch, je trojnásobných vicemistrem České republiky a účastnil se, stejně jako Lukáš Rakowski, juniorského mistrovství světa a Evropy. Hlavním trenérům vypomáhá asistentka trenéra Tereza Moravčíková.

Členové oddílu krasobruslení platí roční příspěvek ve výši 900Kč. I přesto, že tento oddíl dostává dotace od města Český Těšín, nemá však dostatek finančních prostředků na provoz. Dodatečné finanční prostředky se výbor snaží získávat prostřednictvím sponzorských darů. Jelikož má oddíl kvalitní vedení a velmi nadějně krasobruslaře z řad mládeže, kteří se pravidelně účastní mistrovství republiky, daří se jim získávat nové sponzory. Mezi hlavní sponzory patří např. Elektro Sikora, Profaktum, Position a Nadace OKD. [16]

3.2.5 Lední hokej

Hokej má v Českém Těšíně dlouholetou tradici a v tomto městě je stále populární. Oddíl ledního hokeje má v současné době 104 aktivních členů – 14 trenérů a 90 dětí. Děti ve věku pět až šest let nejsou evidovány ve statistikách TJ Slavoj Český Těšín, protože neplatí členské příspěvky, tzv. známku. Výkonný výbor oddílu tvoří předseda Petr Smeták a tři členové – místopředseda, sekretář a hospodář. Činnosti všech členů výkonného výboru se však prolínají, každý vykonává to, co je momentálně potřeba.

Děti jsou rozděleny do tří kategorií. Nejmladší z nich, tzn. děti z mateřské školy a z prvních tříd jsou zařazeny v přípravce. Děti druhých a třetích tříd hrají tzv. minihokej. Nejstarší skupinu tvoří děti čtvrtých tříd, které už trénují a hrají zápasy na plnohodnotném hřišti. V září trenéři pravidelně pořádají nábor dětí do přípravy, přihlásí se 30 – 40 dětí, ale

polovina z nich přestane navštěvovat tréninky již po pár týdnech. Každý trénink vede jeden z trenérů a vypomáhají mu dva asistenti.

Oddílové příspěvky se pohybují v rozmezí 3000 Kč až 5000 Kč. Jelikož v loňském roce mnoho žáků ve věku 16 – 18 let přestoupilo do větších klubů, tým mládeže byl rozpuštěn a oddíl za tyto hráče dostal nemalou finanční částku ve formě výchovného. Z tohoto důvodu nemusela mládež v loňském ani letošním roce platit oddílové příspěvky.

Bez podpory města by hokej v Českém Těšíně nemohl fungovat. Město poskytuje oddílu finanční prostředky v první řadě na provoz. Dodatečné finanční prostředky je těžké sehnat, přesto výbor oddílu na základě osobních kontaktů každoročně získá prostředky ve formě sponzorských darů. Mezi sponzory patří zejména známí výboru klubu, zaměstnavatelé rodičů mladých hráčů nebo sami rodiče.

Hrozbou pro těšínský hokej je rozsáhlá rekonstrukce stadionu, která by měla proběhnout v letošním roce. V době rekonstrukce si oddíl pronajme ledovou plochu v okolních městech, kam budou dojíždět jak na tréninky, tak na zápasy a z tohoto důvodu budou potřebovat více finančních prostředků. Rekonstrukce ale přinese do budoucna řadu výhod. Nyní stadionu chybí například tribuny, bufet či pevné sociální zařízení.

3.2.6 Sport pro všechny

Odbor sport pro všechny byl velmi významným v době spartakiád. V 80. letech se v tomto oddíle sdružovalo přes 300 členů. Od té doby ale začal počet členů prudce klesat.

Sport pro všechny patří pod ČASPV. V současné době je v tomto oddíle pouze 57 členů. Celou členskou základnu tvoří ženy staršího věku. Dvakrát týdně probíhá v tělocvičnách základních škol pod vedením cvičitelky aerobik a dvakrát týdně zdravotní tělesná výchova, která je oblíbená především u seniorek. V minulých letech měl oddíl v tělocvičnách vyhrazeny také hodiny pro děti a mládež, ale účast dětí byla čím dál tím menší z důvodu přibývajících kroužků ve školách.

Výkonný výbor tohoto oddílu tvoří dva členové a předsedkyně Jarmila Potyszová, která je zároveň cvičitelkou a také členkou výboru organizace *Regionální centrum asociace sportu pro všechny* v Karviné. Tato asociace pořádá dvakrát ročně školení předstů a cvičitelů, semináře, různé zájezdy, turistické akce a sportovní dny pro děti. Regionální centrum asociace sportu pro všechny má v současné době okolo 930 členů. V roce 2009 měla

tato organizace 1300 členů, ale o rok později byly zavedeny členské příspěvky ve výši 100 Kč na rok, z tohoto důvodu několik desítek členů ubylo.

3.2.7 Šachy

Oddíl šachy patří k nejstarším oddílům Tělovýchovné jednoty. V Českém Těšíně již má svou tradici. V dnešní době tento sport není příliš oblíbený a mohou jej provozovat jen inteligentní a nadaní lidé.

Šachový oddíl řídí předseda a další dva členové výboru. Tento oddíl má několik let pouze okolo 20 dospělých členů, ale v našem kraji dosahují významných úspěchů. V letošním roce by chtěli postoupit z krajského přeboru do vyšší soutěže. V minulých letech vedení oddílu pořádalo turnaje pro veřejnost, ale z důvodu nízkého zájmu byla tato činnost ukončena.

Šachy nejsou finančně náročné, proto oddílu na provoz vystačí finanční prostředky od města a členové tak nemusí platit oddílové příspěvky. Mnohdy tyto peníze pokryjí i cestovné a ostatní náklady spojené s turnaji.

3.2.8 Šerm

V roce 1959 byl v organizaci Svazarm ustanoven oddíl šermu. O dva roky později se připojil k TJ Slavoj Český Těšín. V této době to byl jediný oddíl šermu v okrese Karviná.

Počet členů oddílu šermu se téměř nemění. V současné době TJ eviduje 26 členů. Tento velmi malý oddíl je schopen konkurovat silným oddílům, kterými jsou například Praha, Brno, Liberec nebo Zlín. I přes kvalitní práci trenéra a výboru, má oddíl problémy s nábořem nových členů, protože pro mládež není šerm příliš atraktivní a rodiče nevidí budoucnost svého potomka v tomto sportovním odvětví. Druhým důvodem jsou vysoké finanční náklady na pořízení výstroje, cena této výstroje se pohybuje okolo 5 000 – 6 000 Kč.

Oddíl má 18 členů mládeže různých věkových kategorií (mladší žáci, žáci i kadeti). Družstva mládeže složená ze tří šermířů se pravidelně zúčastňují mistrovství republiky. Jednotlivci pak startují na různých velkých cenách, mezinárodních turnajích v ČR i na Slovensku, Evropském poháru a MČR.

V pozici předsedy oddílu působí již šestým rokem Vratislav Sokol, který je zároveň i trenérem. Šermu se věnuje na výkonnostní úrovni 30 let. Kromě předsedy tvoří výbor ještě dva členové, ale téměř veškerou práci vykonává předseda oddílu.

Členové platí oddílové příspěvky ve výši okolo 800 Kč ročně. Šermu finančně pomáhá pouze město Český Těšín. Finanční prostředky poskytnuté městem pokryjí provoz, ale na jiné věci jako je např. výzbroj, výstroj, cestovné moc prostředků nezbývá. I přesto, že mládež dosahuje významných úspěchů na turnajích po celé ČR i na Slovensku, vedení není schopno pro oddíl získat sponzory z důvodu nezájmu veřejnosti o tento sport.

3.2.9 Tenis

Tenis byl v období před 2. světovou válkou nejpopulárnějším sportem ve městě. Už v té době bylo v Českém Těšíně celkem sedm tenisových dvorců. Během války však dvorce postupně zanikaly. Po válce se začalo s úpravou dnešních dvorců a v roce 1948 se klub tenisu stal oddílem tenisu TJ Sokol Český Těšín.

Na počátku roku 2013 bylo evidováno 148 členů – 100 dospělých a 48 členů do 18 let. Tenis je v dnešní době velice populárním sportem, proto o něj mají zájem jak dospělí, tak i děti. Tenisový oddíl je každoročně schopen vytvořit alespoň jedno družstvo v každé kategorii, tedy družstva baby tenisu (7 – 9 let), mladších žáků (10 – 12 let), starších žáků (13 – 14 let), dorostu (15 – 18 let) a dospělých. Družstva ale bohužel hrají jen jedny z nejnižších soutěží v ČR. I přes velký zájem a práci rodičů jednotlivci nedosahují takových úspěchů jako v minulých letech jejich předchůdci.

Tenisový oddíl řídí z pozice předsedy Jiří Pavlík a čtyřčlenný výkonný výbor – místopředseda, hospodář, šéftrenér a řadový člen výboru. Většina členů výboru nemá zkušenosti s vedením oddílu. Tréninky dětí a mládeže zajišťují dva trenéři. Údržbu tenisových dvorců a okolního zařízení a úklid v budově tenisového oddílu mají na starost v období letní sezóny dva správci, kteří se zároveň starají o rezervace tenisových dvorců a dohlíží na zaplacení kurtového nečleny oddílu. Absence tenisové haly neumožňuje fungování tenisového areálu v zimních měsících. Tenisté si tak musí pronajímat tělocvičny základních škol a haly v nejbližším okolí.

Nejdůležitějším zdrojem finančních prostředků pro zabezpečení oddílu jsou dotace města Český Těšín a oddílové příspěvky. Výše oddílových příspěvků je odlišná pro různé věkové kategorie (viz Tabulka 3.3). Po zaplacení oddílového příspěvku a vykonání brigády, která je pro muže a důchodce 10 hodin, pro ženy, studenty a dorost 5 hodin, mohou členové oddílu využívat tenisové dvorce téměř kdykoliv. Od loňského roku je omezena pouze doba hraní v odpoledních hodinách a to na 1,5 hodiny denně. VIP hráči (sponzoři) mají pevně

rezervované dvorce v předem dohodnutých hodinách a navíc mají přednost před řadovými členy a nečleny oddílu. Mezi sponzory tenisového oddílu patří například D5, a.s., Finclub, Veolia Transport, Donghee, Autoservis Czudek, Elektro Sikora nebo Ac Steel a.s.. [17]

Tab. 3.3 Výše ročních oddílových příspěvků

Kategorie	Částka
Dospělí	
VIP hráči	5 000 Kč
Trenéři	2 000 Kč
Rekreační hráči	2 000 Kč
Studenti	1 000 Kč
Důchodci	1 000 Kč
Důchodci nad 70 let	0 Kč
Dorost	1 000 Kč
Žactvo	1 000 Kč
Děti	800 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací z internetových stránek tenisového oddílu

3.2.10 Turistika

Již od roku 1893 se datuje prvopočátek turistiky na Těšínsku. V té době byl založen německý turistický spolek, ve kterém bylo evidováno až 5 000 členů. V dalších letech turistika zaznamenala obrovský rozmach a bylo postaveno mnoho turistických chat.

V Českém Těšíně byl odbor turistiky založen roku 1957 a se svými 432 členy patřil k největším oddílům TJ. V té době byla turistika velmi oblíbená. Od začátku letošního roku je evidováno 84 členů, z toho 77 dospělých a 7 dětí, které jsou ve všech případech potomky dlouholetých členů. Toto složení je dáno tím, že turistika není pro mládež atraktivní.

Předsedou oddílu je Petr Friedrich, který společně s místopředsedou oddílu Otou Šrubařem a dalšími čtyřmi členy tvoří výbor oddílu. Společně zabezpečují vedení oddílu. Hlavní činností oddílu turistiky je pořádání jednodenních výletů i vícedenních zájezdů. V období od května do října se konají dvakrát za měsíc turistické výšlapy po blízkém okolí. V zimním období pořádají turisté pouze jednou měsíčně výlet na běžkách.

V lednu loňského roku byla na výroční členské schůzi odboru turistiky založena sekce cykloturistiky. Jelikož se cykloturistika stala velmi oblíbenou, ve své činnosti pokračuje i v letošním roce. Pro zájemce je pořádáno v období od března do října po okolí Českého Těšína i Polska 8 cyklistických akcí.

Oddílové příspěvky tohoto oddílu jsou velice nízké, základní příspěvek činí 150 Kč ročně. Důchodci mají slevu a platí tedy jen 100 Kč ročně, děti a mládež do 18 let pouze 50 Kč za rok. [18]

3.2.11 Volejbal

Oddíl volejbalu funguje od roku 1954. Od svého vzniku patří k tradičním a nejúspěšnějším oddílům TJ Slavoj Český Těšín.

V letošním roce je v tomto oddíle evidováno přes 130 členů. Převážnou většinu (80%) členské základy tvoří mládež. Velmi široká členská základna a kvalitní práce s mládeží umožňuje každoročně sestavit několik družstev, které reprezentují TJ Slavoj Český Těšín. Ženy, juniorky, starší žákyně a jedno družstvo mladších žákyň hraje krajskou soutěž, druhé družstvo mladších žákyň hraje okresní soutěž. V letošním roce oddíl sestavil dokonce pět družstev mini žákyň, které Český Těšín reprezentují v krajských a okresních soutěžích. Volejbalový oddíl má ale nedostatek mladých trenérů, kteří by byli ochotni se plně věnovat přípravě mládeže. Ani s náborem nových členů to trenéři nemají jednoduché. Silnou konkurencí tomuto sportu jsou jak sportovní, tak různé umělecké kroužky ve školách, proto se trenérům nejvíce osvědčily tréninky hned po vyučování přímo na školách.

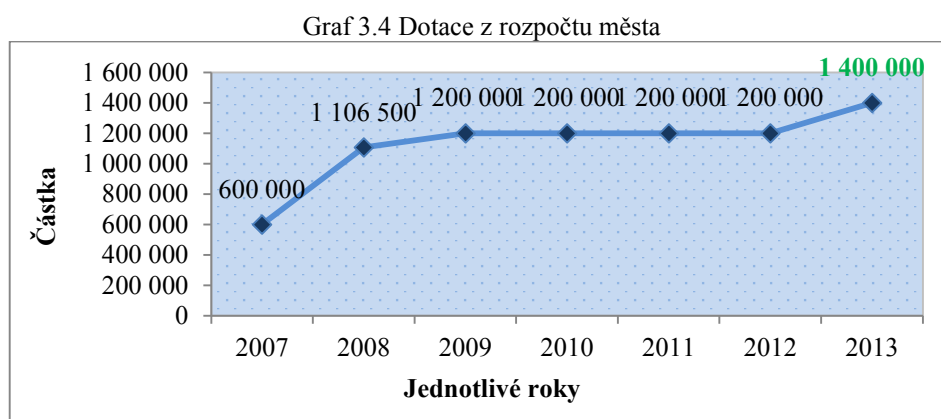
Předsedou volejbalového oddílu je již 29 let pan Jiří Klein, který se volejbalu věnuje po celý život. Nyní je vedoucím všech hrajících družstev v Českém Těšíně, členem Okresního volejbalového svazu v Karvině a členem sportovně technické komise. Vedle předsedy působí ve výboru oddílu místopředseda, hlavní trenér, hospodář a dva členové (kapitánka družstva žen a trenérka). Nejvíce práce v tomto oddíle však vykonává pan Klein, vede veškerou agendu hráčů, zajišťuje registrace, přeregistrace, přestupy, hostování a denně trénuje děti, mládež i ženy.

Všichni členové bez ohledu na věk platí členský příspěvek ve výši 1 000 Kč ročně. Stejně jako všechny ostatní oddíly TJ je volejbal finančně nejvíce podporován městem Český Těšín. Největší část z těchto dotací je použita na pronájmy tělocvičen. Výboru oddílu se nedaří získat sponzory. Pouze ženy občas seženou sponzora, který jim zakoupí nové dresy a na těchto dresech pak musí mít logo jeho firmy.

3.3 Zdroje financování TJ Slavoj Český Těšín

Dotace od města Český Těšín

Město Český Těšín je největším a nejstabilnějším partnerem TJ Slavoj Český Těšín. Bez jeho finanční podpory by tato organizace téměř nemohla fungovat. Jak je patrné z grafu 3.4, město TJ podporuje rok od roku stále více.



Zdroj: Vlastní zpracování, údaje získány metodou rozhovoru s účetní TJ Slavoj Český Těšín

V roce 2007 získala Tělovýchovná jednota dotaci ve výši 600 000 Kč. O rok později však dostala o 300 000 Kč více, tedy 900 000 Kč a poté ještě mimořádné dotace 100 000 Kč na nábytek do klubovny, 100 000 Kč pro oddíly a 6 500 Kč na turnaj v ledním hokeji. Celkem tedy za tento rok město poskytlo 1 106 500 Kč. TJ Slavoj Český Těšín darovala městu bezúplatně pozemek, a proto město poskytuje TJ od roku 2009 dotaci ve výši 1 200 000 Kč. Pro letošní rok má TJ přislíbenou částku 1 400 000 Kč. Město uzavře s Tělovýchovnou jednotou „Smlouvu o poskytnutí dotace z rozpočtu města“ (viz Příloha č. 2). Dotace musí být vyčerpány vždy do konce roku a jejich čerpání je nutné doložit kopiemi účtů, faktur a výpisem z bankovního účtu nebo pokladny. Tyto finanční prostředky však pokryjí pouze provozní náklady, mezi které patří elektřina, plyn, udržování ledové plochy a pronájmy tělocvičen, tzn., že peníze se městu částečně vrátí zpět.

Vedení každého oddílu musí připravit plán na následující sezónu. Sezóny se liší podle sportovního odvětví, u některých sportů je to kalendářní rok, ale například pro hokej a krasobruslení je to období od září do dubna. Dotace jsou pak oddílům rozdělovány podle počtu členů a důležité také je, jestli se jedná o mládež nebo dospělé. Na dítě připadá oddílu mnohem vyšší částka než na dospělého. Dále se pak přihlíží na náklady na nájmy a cestovné.

Jelikož byl změněn loterijní zákon, koncem loňského roku město rozdělovalo své příjmy z hazardu. TJ tak na konci listopadu dostala ještě 300 000 Kč.

Dotace z ČSTV

TJ Slavoj Český Těšín dostávala až do loňského roku dotace od ČSTV. Mnohokrát však nastal problém, kdy byla schválena dotace v určité výši, TJ tak rozdělila finanční prostředky oddílům, ale nakonec schválené peníze neobdržela nebo je obdržela později. Například až koncem roku 2009 TJ Slavoj Český Těšín dostala pouze část dluhu z roku 2006 ve výši 21 754 Kč. Dluhy z let 2008 a 2009 doposud nebyly zaplacený. V následující tabulce jsou znázorněny schválené dotace ČSTV, přijaté dotace od ČSTV a také dluhy.

Tabulka 3.4 Dotace ČSTV v letech 2008 - 2012

Rok	Schválená dotace	Přijatá dotace	Datum	Dluh
2008	167 511 Kč	28 339 Kč	6/2008	
		29 645 Kč	6/2008	
		51 543 Kč	10/2008	
		18 309 Kč	12/2008	
	Celkem	127 836 Kč		39 675 Kč
2009	122 810 Kč	18 340 Kč	7/2009	
		40 000 Kč	10/2009	
	Celkem	58 340 Kč		64 470 Kč
	<i>Dluh z roku 2006</i>	<i>21 754 Kč</i>	<i>12/2009</i>	
2010	72 392 Kč	19 149 Kč	5/2010	
		21 098 Kč	11/2010	
		32 145 Kč	12/2010	
	Celkem	72 392 Kč		-
2011	45 562 Kč	45 562 Kč	6/2008	-
	7 000 Kč	7 000 Kč	11/2011	
2012	87 400 Kč	87 400 Kč	6/2012	-

Zdroj: Vlastní zpracování, údaje získány metodou rozhovoru s účetní TJ Slavoj Český Těšín

Z tabulky 3.4 vyplývá, že v posledních letech došlo k úbytku finančních prostředků z ČSTV. Úbytek dotací z ČSTV je přibližně 50% oproti období 2002 – 2006.

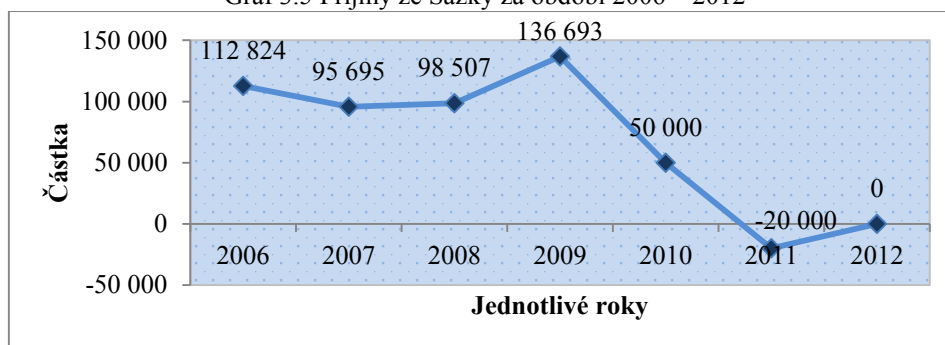
V důsledku změny zákona již státní dotace nerozděluje ČSTV, ale peníze rozdělují MŠMT a jdou přímo jednotlivým sportovním svazům. Tělovýchovné jednoty sdružují několik sportů, ale o tyto dotace může žádat pouze jeden svaz. Nastává proto problém, u kterého svazu TJ uplatní požadavek na provoz a údržbu svých zařízení. Oddíly se proto musí dohodnout, přes který svaz budou o dotace žádat.

Výtěžky ze Sběrný Sportky a Sazky

Příjmy ze Sběrný, která patřila TJ, byly významným zdrojem finančních prostředků zejména pro financování pojištění, pojištění majetku a také chod sekretariátu. Pojištění budovy u tenisových dvorců a loděnice v Těrlicku stojí okolo 30 000 Kč ročně. Čisté příjmy z této činnosti se pohybovaly v rozmezí 80 000 – 140 000 Kč ročně. Jak je patrné z grafu 3.5,

po roce 2009 začaly výtěžky prudce klesat. V roce 2011 byla Sběrna dokonce nevýdělečná, proto byla její činnost ukončena.

Graf 3.5 Příjmy ze Sazky za období 2006 – 2012



Zdroj: Vlastní zpracování, údaje získány metodou rozhovoru s účetní TJ Slavoj Český Těšín

Členské a oddílové příspěvky

Členské příspěvky, tzv. známky, jsou povinni platit všichni členové TJ Slavoj Český Těšín a to jednou ročně. Výtěžek z těchto příspěvků je pak použit na zaplacení úrazového pojištění každého člena. Cena známky je rozdílná pro různé věkové kategorie. Dospělí platí 70 Kč ročně, dorost 50 Kč a důchodci, žactvo a děti 30 Kč.

Oddílové příspěvky jsou důležitým finančním zdrojem pro většinu oddílů. Výši oddílových příspěvků si jednotlivé oddíly prostřednictvím výboru stanovují samy, tak aby tyto příjmy pokryly všechny jejich náklady. Nejvyšší příspěvky platí členové v oddílu hokeje a tenisu, protože provoz zimního stadionu a údržba tenisových dvorců jsou velmi nákladné. Naopak nejnižší příspěvky mají oddíly turistiky a sport pro všechny.

Sponzorské příspěvky

Jednotlivé oddíly, resp. vedení oddílů, si samy shánějí od sponzorů dodatečné finanční prostředky. Vedení oddílu pak nabídne sponzorovi nějakou protislužbu. Např. sponzorům tenisového oddílu je dvakrát týdně poskytnut na dvě hodiny tenisový dvorec bez nutné předchozí rezervace. Oddíly uzavírají se sponzory smlouvy na činnost nebo na reklamu. Při uzavření smlouvy na reklamu jako protislužbu nabízejí oddíly např. reklamu na sportovních oděvech.

Firmy však stále častěji využívají sponzorování v nefinanční formě, tzn., že koupí družstvu dresy, náradí, zajistí dopravu na zápasy nebo soutěže, při pořádání různých sportovních i nesportovních akcí zaplatí přímo dodavatelům za služby apod.

Pokud se TJ podaří vychovat kvalitního sportovce, který z důvodu svého výkonnostního růstu musí přestoupit do lepšího sportovního klubu, dostane za něj finanční odměnu ve formě **výchovného**. Záleží však na vedení, za kolik dokážou takového hráče „prodat“. Děje se tak v ledním hokeji a málokdy ve volejbale.

Oddíly TJ Slavoj Český Těšín mají stále nedostatek finančních prostředků. Proto žádají o granty i své sportovní svazy. V loňském roce dostal oddíl krasobruslení od svého svazu 62 000 Kč a tenisový oddíl necelých 90 000 Kč. O granty žádalo více oddílů, ale ne všem byly finanční prostředky schváleny.

3.4 Rozhovor s předsedou TJ Slavoj Český Těšín

Rozhovor s panem Vilémem Rusnokem, předsedou TJ Slavoj Český Těšín, proběhl v klubovně Tělovýchovné jednoty. V průběhu rozhovoru nebylo použito hlasové záznamové zařízení, ale odpovědi byly zaznamenány písemně.

1. *Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?*

Středoškolské s maturitou – střední škola strojnická a 6 semestrů na právnické fakultě.

2. *Jak dlouho působíte v pozici předsedy oddílu?*

Od roku 2002, tedy 12 let.

3. *Jaké nejdůležitější činnosti v oddíle vykonáváte?*

Jednám za oddíly s Městským úřadem. Podepisuji faktury, dohody. Jednou měsíčně vedu schůze a mám přehled o činnostech oddílů. Snažím se udržovat kontakty se sponzory nebo potenciálními sponzory pro naši organizaci.

4. *Jaká je organizační struktura ve vašem oddíle?*

Valná hromada, výkonný výbor, revizní komise a předseda. Výkonný výbor plní úkoly mezi valnými hromadami a tvoří jej předsedové oddílů. Revizní komise kontroluje hospodaření organizace a před zasedáním valné hromady informuje výkonný výbor.

5. *Věnoval jste se nebo se stále věnujete nějakému sportu?*

V juniorské kategorii jsem hrál závodně hokej za Vítkovice. Hrál jsem tenis, stolní tenis, fotbal a 50 let jsem lyžoval. Určitě to bylo přínosem pro vykonávání funkce předsedy.

6. *Jak hodnotíte finanční stav organizace?*

Kdysi financoval tuto organizaci ČSTV a jen částečně město. Dnes je to naprosto opačně, bez podpory města by Tělovýchovná jednota nemohla fungovat. Stát nepřispívá téměř nic. Ceny elektřiny, plynu a pronájmů se neustále zvyšují, takže z dotací od města nám každým rokem zůstává méně peněz. Na další činnost si oddíly shánějí sponzory.

7. *Daří se organizace získávat nové sponzory?*

Máme stále partnery. Shánět nové sponzory je velice složité, většinu sponzorů jsme sehnali přes naše kontakty nebo kontakty rodičů. Získat nové sponzory se daří jen těm úspěšnějším oddílům.

8. *Nabízíte sponzorům nějaké protislužby?*

V současné době nemáme co nabídnout. Všechny haly a zimní stadion patří městu. Majetkem TJ Slavoj Český Těšín je pouze budova u tenisových kurtů, loděnice v Těrlicku a fotbalové hřiště, které má v pronájmu firma IRP Dostálek. Co můžou oddíly nabídnout, je pouze reklama na dresech, helmách apod.

9. *Máte problém s nábořem nových členů? Pokud ano, jaké jsou podle Vás důvody?*

Problém více méně nemáme, ale už není tolik mladých členů jako dřív. Nábor by se měl zvýšit hlavně u dětí a mládeže.

10. *Jaký je současný stav mládeže ve vašem oddíle?*

Děti a mládež tvoří přibližně 60 % všech členů. Problém je v tom, že pokud se dostanou na nějakou lepší úroveň, přestoupí do jiných sportovních klubů. Pokud už vydrží do svých 18 let, tak odchází na vysokou školu, kde i trénují, takže také přestoupí do jiného klubu.

11. *Jak hodnotíte přístup dnešní mládeže ke sportu?*

Myslím, že problém není až tak v dětech jako v rodičích. Od ráno do večera jsou v práci a nemají čas jak sami sportovat, tak vozit děti na tréninky. Děti mají doma televize, počítače a různé hry, takže je nic nenutí chodit ven nebo do nějakého sportovního kroužku. Závodně sportovat se už pak chce málokomu.

12. *Snažíte se inovovat nabídku služeb?*

Ve městě bojujeme o členy s Domem dětí a mládeže, tam je momentálně populární florbal. V letošním roce bude znovu zaveden oddíl plavání, kde budou probíhat pod

vedením zkušeného učitele vyučovací hodiny a také plavání pro děti a mládež ze všech oddílů – jako regenerace.

13. *Co považujete za silné a slabé stránky TJ Slavoj Český Těšín?*

Silnou stránkou je to, že i přes finanční problémy TJ funguje na dobré úrovni. Činovníci i trenéři kvalitně odvádějí svou práci ve svém volném čase i bez nároku na finanční ohodnocení. Slabou stránkou je špatná podpora ze strany státu. Kdysi zde bylo středisko vrcholového sportu, dnes nejsou peníze a tak je takových středisek v republice velmi málo.

14. *Co považujete za největší hrozby do budoucna?*

Ztrátu sponzorů a nedostatek peněz. Bude se snižovat členská základna, protože se mění životní styl a u mladých lidí opadá zájem sportovat. Rodiče děti nepodporují.

15. *Co se v době Vašeho působení na pozici předsedy organizace zlepšilo? Kde se naopak vyskytly problémy?*

Nic se příliš nezměnilo, pouze se zhoršil přístup lidí ke sportu a podpora ze strany státu. Snažíme se zlepšovat chod jednotlivých oddílů a vše vylepšovat, ale omezuje nás rozpočet.

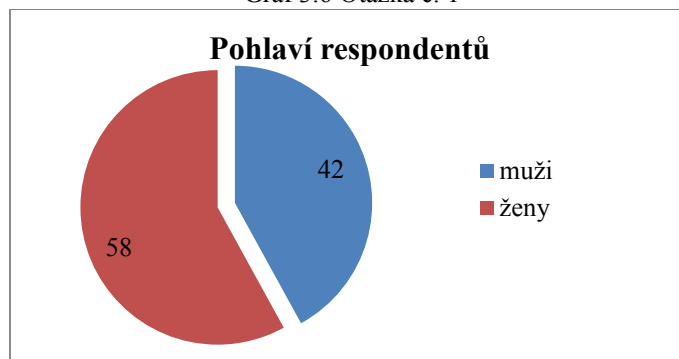
3.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Účelem dotazníkového šetření bylo zjistit postoj obyvatelstva Českého Těšína ke sportu, jejich informovanost o činnosti TJ Slavoj Český Těšín a případně odhalit nedostatky Tělovýchovné jednoty. Dotazníkové šetření probíhalo v březnu 2013 v Českém Těšíně. Cílovou skupinou tohoto šetření byli obyvatelé Českého Těšína, kteří se alespoň okrajově zajímají o sport, zúčastnilo se 100 respondentů. Dotazník (viz Příloha č. 3) je složen z celkem 16 otázek a respondentům byl rozeslán prostřednictvím dotazníkové služby Vyplňto.cz na internetu. K rozeslání dotazníků respondentům v elektronické podobě byly využity emaily, internetové stránky sportovních organizací v Českém Těšíně a sociální sítě, kde byly vloženy na různé sportovní i nesportovní stránky Českého Těšína odkazy na tento dotazník. Šetření se tak mohl účastnit kdokoliv z tohoto města. Návratnost dotazníku byla poměrně vysoká, pohybovala se okolo 72 %.

Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?

Z celkového počtu 100 respondentů odpovědělo 42 mužů a 58 žen.

Graf 3.6 Otázka č. 1

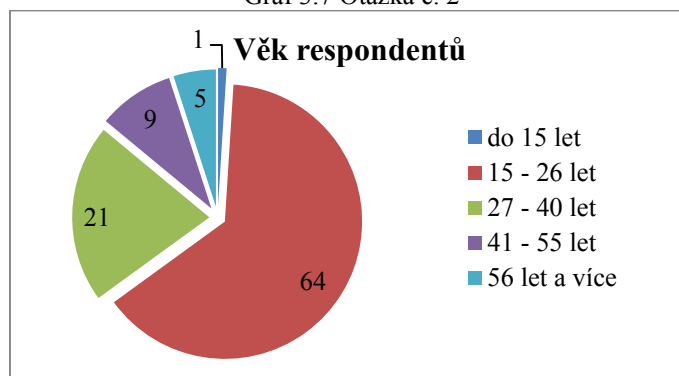


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2: Kolik Vám je let?

Věk respondentů byl rozdělen do pěti skupin. Nejvíce respondentů, celkem 64, bylo zařazeno ve skupině 15 – 26 let. Dále odpovědělo 21 respondentů v kategorii 27 – 40 let, 9 respondentů ve věku 41 – 55 let, 5 respondentů starších 55 let a pouze jeden mladší 15 let. Výsledky dotazníku ovlivnil zejména mladý věk respondentů, kteří byli ochotni aktivně se zúčastnit tohoto výzkumu.

Graf 3.7 Otázka č. 2



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3: Jak často sportujete?

Dotazovaní vybírali právě jednu odpověď z pěti možností. Cílem této otázky bylo zjistit, zda respondenti sportují pravidelně nebo jen příležitostně. Bylo zjištěno, že 71 % respondentů patří mezi aktivní sportovce, kteří se pravidelně věnují sportovním aktivitám. Nejčastější odpovědí se stala možnost 1 – 2x týdně (45 %). Dalších 19 dotázaných uvedlo, že sportují 3 – 5x týdně. Odpověď denně byla zvolena 7x, jednou měsíčně 19x a 10 dotazovaných vybralo možnost nesportuji.

Graf 3.8 Otázka č. 3

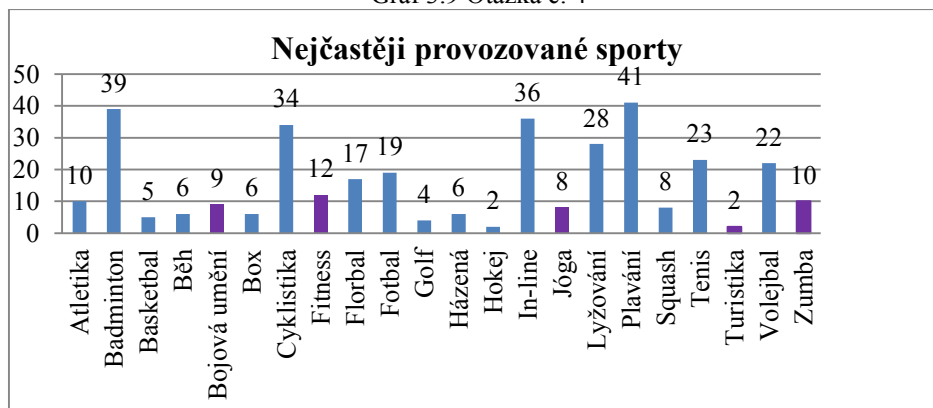


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4: Jaké sporty nejčastěji provozujete?

Respondenti měli zaznačit alespoň jednu odpověď, případně zvolit možnost „jiná odpověď“ a uvést sporty, které nebyly v nabídce. Mezi nabízenými sporty byly atletika, badminton, basketbal, běh, box, cyklistika, florbal, fotbal, golf, házená, hokej, in-line bruslení, lyžování, plavání, squash, tenis a volejbal. Cílem otázky bylo zjistit, které sporty obyvatelé města provozují. Ve vlastních odpovědích se nejčastěji objevovaly aktivity jako zumba, fitness, jóga, bojová umění a dva respondenti provozují turistiku. Nabízené možnosti jsou v grafu znázorněny modrou barvou, „vlastní odpovědi“ fialovou barvou.

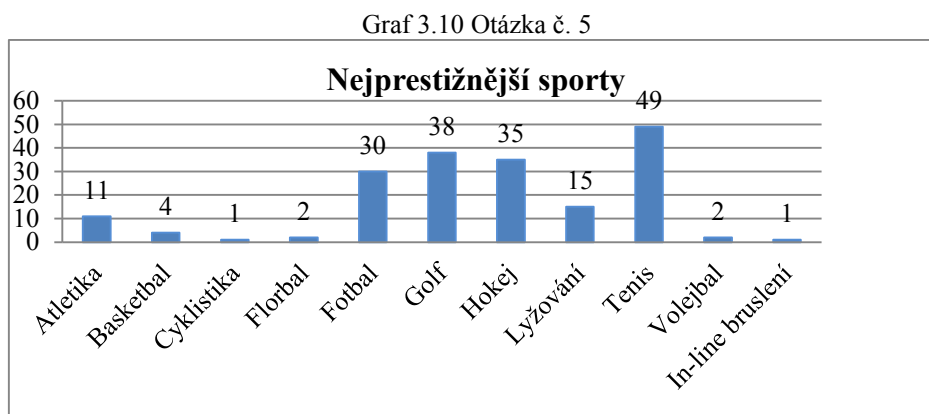
Graf 3.9 Otázka č. 4



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5: Které sporty jsou podle Vás nejprestižnější?

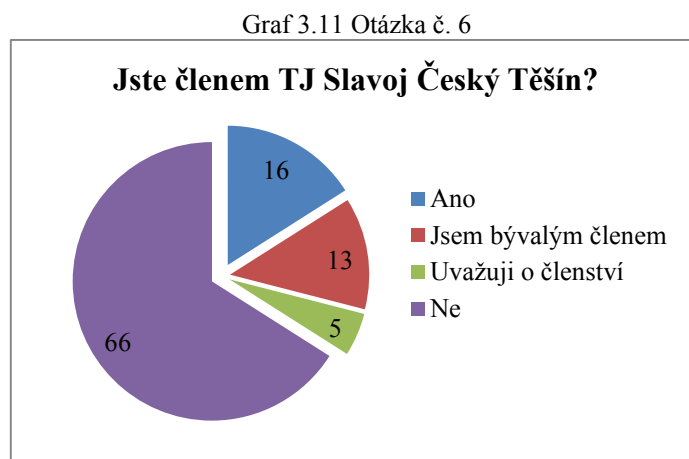
V této otázce byly nabídnuty možnosti: atletika, basketbal, cyklistika, florbal, fotbal, golf, hokej, lyžování, tenis, volejbal. Účastníci výzkumu měli označit alespoň jednu odpověď nebo zvolit možnost „vlastní odpověď“. Tato možnost však byla využita jen jednou a dotazovaný zvolil In-line bruslení. Dle výsledků šetření mezi nejprestižnější sporty patří tenis, golf, hokej a fotbal.



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6: Jste členem TJ Slavoj Český Těšín?

Dotazníkového šetření se zúčastnilo pouze 16 členů TJ Slavoj Český Těšín a 13 bývalých členů této organizace. Dalších 5 % respondentů uvažuje o členství v TJ. Odpověď ne zaznačilo 66 dotazovaných, pro tyto respondenty dotazník pokračoval otázkou č. 7 – zda jsou členy jiného sportovního klubu. Pro účastníky výzkumu, kteří odpověděli „ano“ a „jsem bývalým členem“, pokračoval dotazník otázkou č. 8.

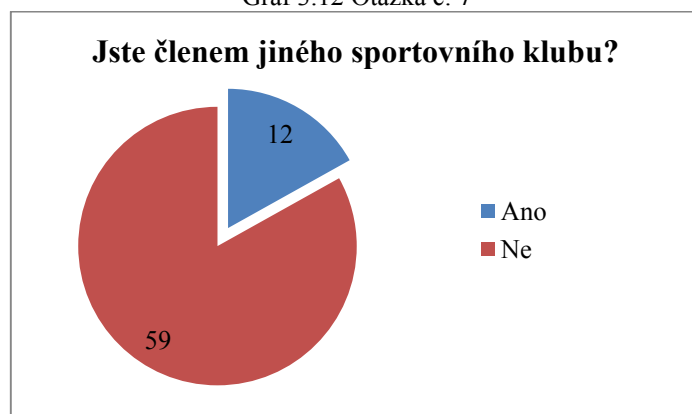


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7: Jste členem jiného sportovního klubu?

Otázka č. 7 se týkala pouze dotazovaných, kteří odpověděli, že nejsou členy TJ Slavoj Český Těšín nebo o členství v TJ uvažují. Pouze 12 respondentů je členem jiného sportovního klubu. Větší polovina dotazovaných (59) není členem žádného sportovního klubu, ale i přesto pravidelně nebo alespoň příležitostně sportují.

Graf 3.12 Otázka č. 7

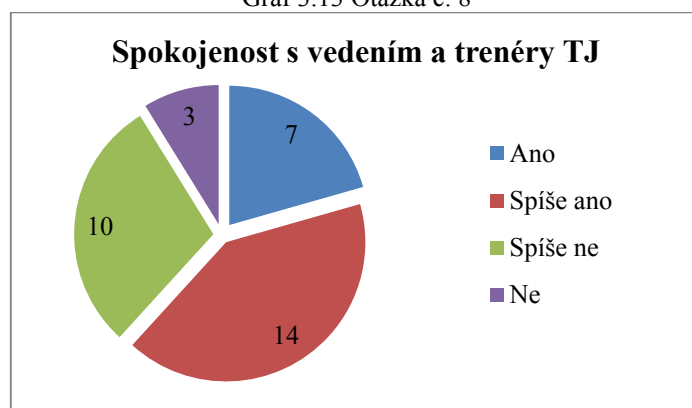


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8: Jste spokojen(a) s vedením a trenéry TJ Slavoj český Těšín?

Otázka pouze pro členy a bývalé členy TJ Slavoj Český Těšín. Plně spokojeno je jen 7 účastníků výzkumu. Částečnou spokojenost projevilo 14 respondentů a částečnou nespokojenost 10 respondentů. Nespokojeni jsou 3 členové či bývalí členové TJ.

Graf 3.13 Otázka č. 8

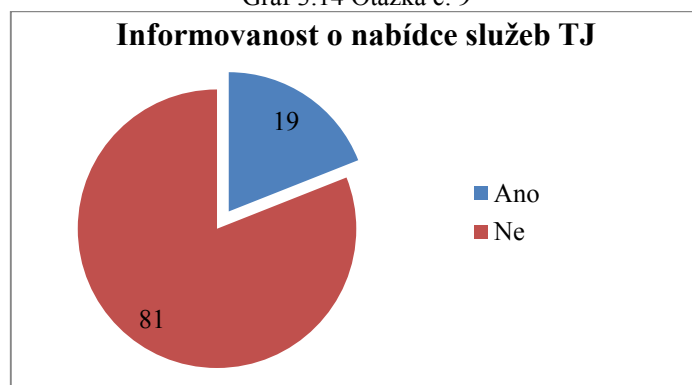


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 9: Máte dostatečné informace o nabídce služeb TJ Slavoj Český Těšín?

Na výběr byly pouze dvě odpovědi, ano a ne. Téměř většina (81 %) respondentů není dostatečně informována nabídkou sportů TJ. Pouze 19 respondentů, kteří mají k TJ Slavoj Český Těšín velmi blízký vztah, je o nabídce dostatečně informováno.

Graf 3.14 Otázka č. 9

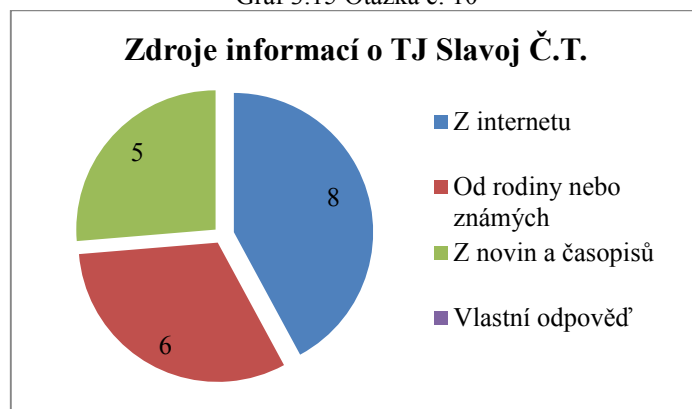


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10: Odkud tyto informace čerpáte?

Respondenti měli vybrat jednu odpověď z možností: z internetu, od rodiny nebo známých, z novin nebo časopisů a případně zvolit možnost „vlastní odpověď“. Z 19 dotázaných, kteří jsou dostatečně informováni o nabídce služeb TJ Slavoj Český Těšín, 8 respondentů čerpá informace z internetu, 6 od rodiny nebo kamarádů a 5 dotazovaných z novin či časopisů. Nikdo neoznačil vlastní odpověď.

Graf 3.15 Otázka č. 10

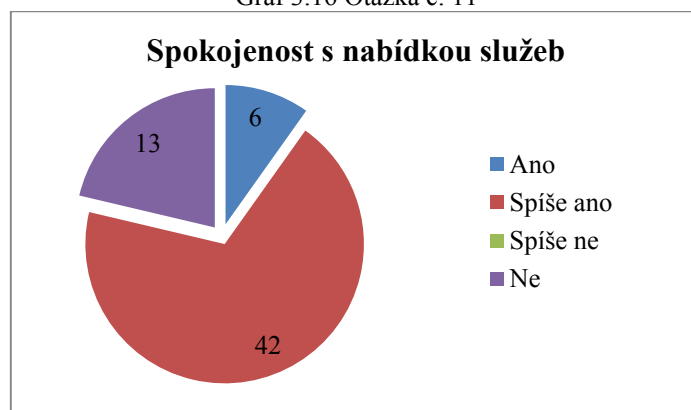


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11: Jste spokojen(a) s nabídkou služeb TJ Slavoj Český Těšín?

Všichni účastníci výzkumu měli vybrat pouze jednu odpověď z možností: ano, spíše ano, spíše ne, ne. Většina respondentů zvolila možnosti spíše ano a spíše ne. Plnou spokojenost vyjádřilo pouze 6 dotázaných a 13 dotázaných není s nabídkou služeb spokojeno.

Graf 3.16 Otázka č. 11



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12: Jaké zlepšení služeb či nové služby (sporty) byste uvítal(a)?

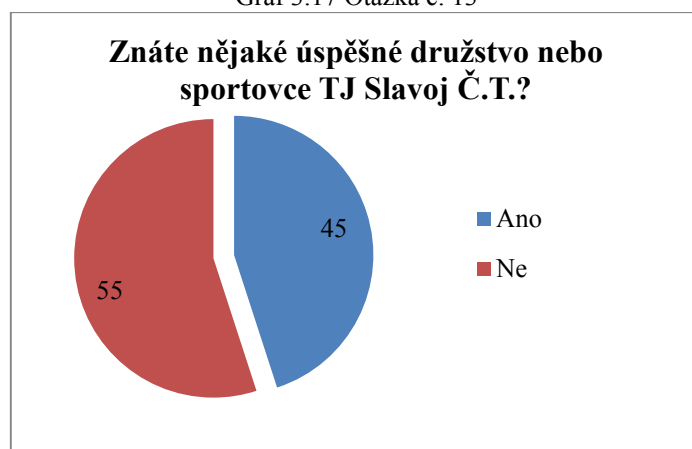
Na tuto otevřenou otázku odpovídali respondenti velice různě. Velmi častou odpovědí bylo „nevím, nemám dostatek informací“ nebo „nevím, nezajímám se o TJ Slavoj Český Těšín“, takto se vyjádřilo téměř 20 respondentů. Dalších 9 dotazovaných odpovědělo, že je s dosavadní nabídkou spokojeno. Druhou nejčastější odpovědí (15 respondentů) byla lepší dostupnost k informacím. Tyto odpovědi souvisí s jinými reakcemi, jako jsou například nové internetové stránky (6x), větší propagace TJ (7x) nebo akce pro veřejnost (5x). Bylo zaznamenáno i několik námitek proti vedoucím jednotlivých oddílů a jejich přístupu ke členům i nečlenům (7x).

Další častou, avšak očekávanou odpovědí, bylo zavedení nových či modernějších sportů. Několik respondentů neuvedlo, o jaké sporty by mělo jít. Opakovala se ale atletika (4x), cyklistika (5x), plavání (13x), bojová umění (5x), horolezectví (3x), jóga (7x) a organizované in-line bruslení (4x). Z dalších návrhů stojí za zmínění plážový volejbal, házená, squash, regenerační služby, více cyklistických stezek nebo hrazdy a bradla v parcích.

Otázka č. 13: Znáte nějaké úspěšné družstvo nebo sportovce TJ Slavoj Český Těšín?

Cílem otázky bylo zjistit, zda jsou úspěšní sportovci či družstva TJ Slavoj Český Těšín známí i u veřejnosti. Více než polovina respondentů nezná žádného úspěšného sportovce nebo není informována o významných výsledcích sportovců TJ. Ze 45 účastníků výzkumu, kteří se vyjádřili kladně, odpovědělo 23 respondentů, že zná krasobruslaře. O úspěšných badmintonistech ví 11 dotazovaných, několik dotazovaných zvolilo volejbalový, hokejový tým a šerm. Málokdo však dokázal napsat jména úspěšných jednotlivců, pouze ví, že určitý oddíl má úspěšného sportovce. Pro těchto 45 respondentů pokračoval dotazník otázkou č. 14.

Graf 3.17 Otázka č. 13

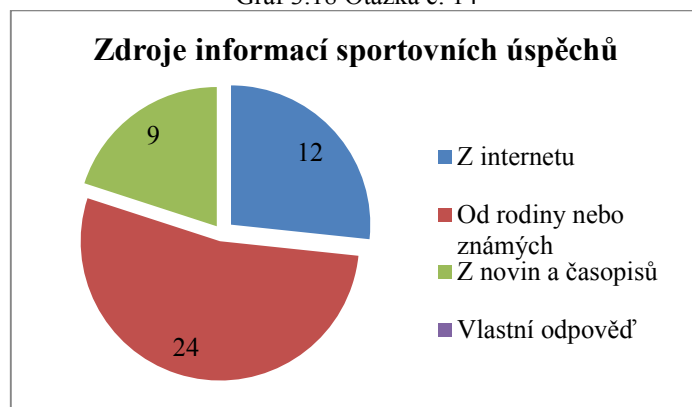


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14: Odkud se tyto úspěchy dozvídáte?

Otázka se týká respondentů, kteří na předchozí otázku odpověděli kladně. Více než polovina respondentů (24) odpovědělo, že o úspěších sportovců TJ jsou informováni od rodiny nebo známých. Další část, 12 dotazovaných, se dozívá o úspěších z internetu a 9 dotazovaných z novin či časopisů. Nikdo nevyužil vlastní odpověď.

Graf 3.18 Otázka č. 14

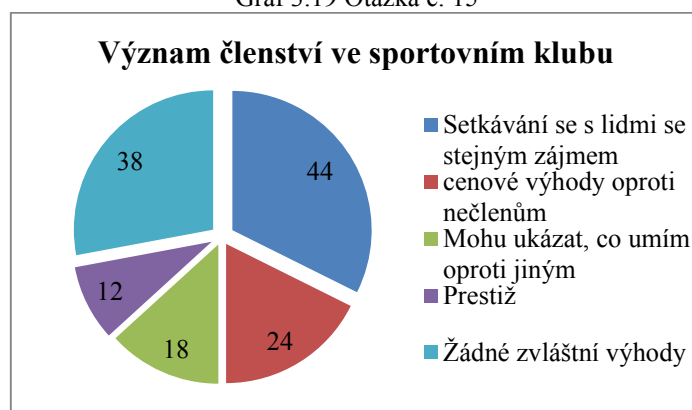


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 15: Co pro Vás znamená členství ve sportovním klubu?

Cílem této otázky bylo zjistit, jak je členství ve sportovním klubu pro veřejnost důležité a jak členství vnímá. Respondenti měli označit minimálně jednu odpověď. Velká část z nich (38) nezaregistrovalo žádné výhody členství ve sportovních klubech. Pro 44 respondentů členství znamená setkávání se s lidmi se stejným zájmem, pro další cenové výhody. Pouze 12 dotázaných bere členství jako prestiž a 18 sportovců se chce před ostatními pochlubit svými dovednostmi.

Graf 3.19 Otázka č. 15

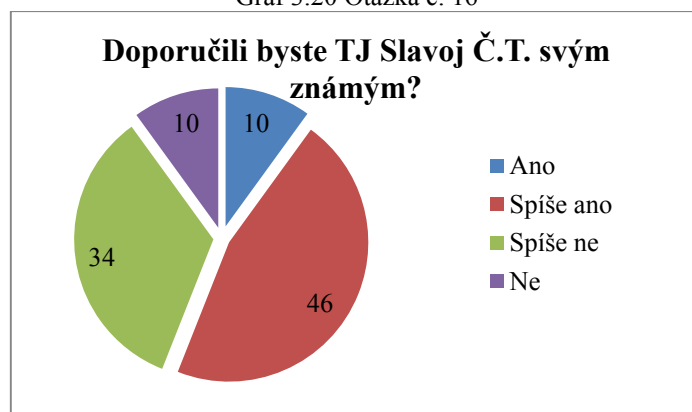


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 16: Doporučil(a) byste TJ Slavoj Český Těšín svým známým?

Respondenti vybírali ze čtyř možností právě jednu odpověď. Shodně po 10 hlasech získaly možnost ano a ne. Téměř polovina respondentů (46) by TJ spíše doporučilo a 34 spíše nedoporučilo.

Graf 3.20 Otázka č. 16



Zdroj: Vlastní zpracování

3.6 SWOT analýza TJ Slavoj Český Těšín

Jako vstupní data pro tuto analýzu byly použity dokumenty TJ Slavoj Český Těšín, rozhovor s předsedou tělovýchovné jednoty, dotazníkové šetření a dlouhodobé pozorování této organizace.

Tab. 3.5 SWOT analýza TJ Slavoj Český Těšín

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Dobré vztahy s městem• Velikost organizace• Dlouholetá tradice TJ v Českém Těšíně• Dobrá dostupnost TJ• Nízké ceny• Kvalitní práce výboru• Zkušenosti trenéři	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatek zdrojů na rekonstrukce• Přílišná závislost na dotacích od města• Tělocvičny a stadiony nejsou ve vlastnictví TJ• Snižující se členská základna• Věková nevyváženost ve vedení• Neexistující internetové stránky• Nedostatečná propagace oddílů• Špatný nábor
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Možnost získat více sponzorů v souvislosti s úspěchy mládeže• Možnost rekonstrukce stadionu ze zdrojů EU• Nový impuls pro vedení• Vytvoření internetových stránek• Zlepšení propagace• Zavedení nových sportů• Zvyšující se zájem populace o sport a zdravý životní styl	<ul style="list-style-type: none">• Ztráta podpory města• Ztráta sponzorů• Odchod zkušených členů z vedení• Snižující se zájem o sport ze strany mládeže• Úbytek členů• Velká konkurence ostatních aktivit• Rostoucí obliba nových sportů

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6.1 Silné stránky

Silnou stránkou TJ Slavoj Český Těšín je obrovská podpora města Český Těšín, které je dlouhodobě největším a nejdůležitějším partnerem této organizace. Tělovýchovná jednota tak má dostatek finančních prostředků na provoz. Je důležité, aby vedení organizace dobré vztahy s městem i nadále udržovalo.

TJ Slavoj Český Těšín je nejstarší a také největší sportovní organizací ve městě, proto si již od svého vzniku budovala velmi dobré jméno. Dnes je TJ nejznámější sportovní organizací Českého Těšína nejen ve městě, ale i po celé republice. Zejména oddíly badmintonu, krasobruslení, ledního hokeje, tenisu a volejbalu mají zásluhu na budování dobrého jména této organizace a zviditelnění Tělovýchovné jednoty v okolí.

Veškerá zařízení, ve kterých jsou provozovány všechny sporty TJ, se nacházejí v centru města Český Těšín. Pro děti, mládež nebo dospělé bez vlastního dopravního prostředku je tak snadné se do tělocvičen či na stadiony dostat. Zimní stadion se nachází v blízkosti vlakového a autobusového nádraží, hned vedle stadionu stojí víceúčelová sportovní hala, kde trénují badmintonisté. Tréninky šermu, volejbalu, basketbalu a hodiny sportu pro všechny probíhají v nedalekých tělocvičnách (maximálně 10 minut chůze od vlakového nádraží či autobusového stanoviště).

Členové ve všech oddílech platí členské příspěvky v přiměřené výši, v některých oddílech je to dokonce pouze symbolická částka. Výše těchto příspěvků se odvíjí od finanční náročnosti provozování jednotlivých sportů. Výhodou však je, že po zaplacení členských příspěvků již členové nemusí platit pronájmy tělocvičen, ledové plochy apod. Výjimkou je pouze tenisový oddíl, ale i přes to, že v tomto oddíle trénují soukromí trenéři a pronajímají si tělocvičny dle vlastní potřeby, mládež do 18 let platí za pronájmy pouze polovinu ceny a zbytek doplácí TJ Slavoj Český Těšín. Podmínkou je pouze členství v TJ.

Výbor jak celé TJ, tak jednotlivých oddílů je převážně složen ze členů, kteří mají dlouholeté zkušenosti s vedením oddílu či jiné sportovní organizace. Předsedové oddílů či členové výborů působí v této funkci již několik let.

Kvalitní trenéři a cvičitelé s potřebným vzděláním nebo zkušenostmi se sportem jsou schopni vytvořit téměř profesionální podmínky pro výchovu mládeže. Trenéři TJ Slavoj Český Těšín mají zkušenosti jak se sportem, tak i s mládeží.

3.6.2 Slabé stránky

Chod TJ Slavoj Český Těšín je z velké části závislý na dotacích od města. Pokud by město z různých důvodů zkrátilo dotace pro TJ, mohlo by to znamenat velké omezení nebo ukončení činnosti některých oddílů. Tato organizace by proto neměla být závislá pouze na jednom zdroji financování.

Slabou stránkou TJ Slavoj Český Těšín je také nedostatek finančních prostředků na rekonstrukce sportovních zařízení a nákup nových a modernějších pomůcek. Některá nářadí či náčiní jsou velmi stará a potřebovala by zrekonstruovat či úplně vyměnit. Peníze, které TJ dokáže získat, vystačí většinou pouze na provoz (např. na údržbu ledové plochy, energii či pronájmy). Tělocvičny a stadiony nejsou ve vlastnictví TJ, proto je velká část finančních prostředků vyčerpána na pronájmy.

V některých oddílech TJ, kterými jsou například oddíl turistiky a oddíl sportu pro všechny, je věkový průměr členů velmi vysoký. Starší členové pomalu odcházejí z organizace a nové členy se nedaří sehnat. Úbytek aktivních členů je zaznamenán mezi mládeží i dospělými, kteří opouští tuto sportovní organizaci z různých důvodů. Může to být způsobeno nízkou atraktivitou nabízených sportů pro mládež, špatně udržovaným prostředím, špatnou ekonomickou situací nebo nedostačující reklamou. Pokud se bude zájem mládeže o sport i nadále snižovat a starší generace členů bude postupně odcházet, mohlo by to vést k ukončení činnosti některých oddílů.

Vedení TJ Slavoj Český Těšín sice tvoří zkušení činovníci, kteří v této organizaci působí již několik let, ale nemají žádné mladší nástupce. Mladší lidé nejsou ochotni dobrovolně a bez finančního ohodnocení vykonávat jakoukoliv funkci v TJ nebo se ve svém volném čase věnovat mládeži.

Organizace nemá internetové stránky, na kterých by byly nejdůležitější informace o jednotlivých oddílech a celkovém chodu organizace. Šest oddílů sice internetové stránky má, ale ve většině případů jsou informace málo aktualizované a nepřesné. Informace se dnes hledají hlavně pomocí internetu, proto jsou kvalitní internetové stránky důležité. Důvodem absence internetových stránek může být vysoký věk členů vedení, kteří k tomu nemají vztah.

Propagace Tělovýchovné jednoty je naprosto nedostatečná. Veřejnost není dostatečně informovaná o nabídce sportů této organizace a ani o činnosti jednotlivých oddílů. Se špatnou

propagací také souvisí nábor nových členů, který se uskutečňuje pouze v některých oddílech, a nezájem sponzorů podporovat talentovanou mládež.

3.6.3 Příležitosti

Velkou příležitostí pro TJ je získání nových sponzorů v souvislosti s úspěchy mládeže, aby nebyla závislá pouze na dotacích z města, a vytvoření nabídky protislužeb, které by byly sponzorům nabízeny. Sponzoři nefinancují sportovní kluby jen pro prospěch sportovců, ale hlavně také kvůli reklamě a zviditelnění své firmy.

Další možností, jak získat dodatečné finanční prostředky, např. na rekonstrukce, jsou granty a dotace z EU. Získání nových finančních zdrojů z EU na rekonstrukce stadionů je možné pouze po důkladném připravení projektů. O pomoc při vytváření projektů lze požádat profesionální poradce, kteří připraví všechny potřebné dokumenty.

Získání mladších činovníků by dalo vedení Tělovýchovné jednoty nový impuls. Tito mladí dobrovolníci by později převzali činnost starších zkušených vedoucích a určitě by měli mnoho nápadů jak vylepšit fungování organizace.

Vytvoření nových internetových stránek celé organizace, kde by byly základní informace o nabídce sportů a činnostech oddílů a aktualizace dosavadních stránek jednotlivých oddílů by celé Tělovýchovné jednotě pomohlo se zviditelnit. Internetové stránky badmintonu a krasobruslení by mohly být vzorem pro ostatní oddíly. Kvalitní stránky můžou pomoci s nábořem nových členů a s propagací TJ Slavoje Český Těšín.

TJ může ke zlepšení propagace využít reklamní možnosti, které jsou nabízeny prostřednictvím internetu. Podpora médií je také příležitostí jak organizaci propagovat a zlepšit informovanost okolí. Důležité je využívat všechny dostupné sdělovací prostředky, pomocí kterých může TJ oslovit veřejnost, která se zajímá o sport, nové fanoušky a diváky.

TJ Slavoje Český Těšín by mohla inovovat služby nebo zavést zcela nové služby. Může také vytvořit nové oddílové sporty, které by zaujaly a přivedly nové zájemce. Vzniká čím dál tím více sportovních organizací, které nabízí různé možnosti sportovního využití. Mezi těmito organizacemi tedy nastává konkurenční boj o zákazníky a pouze inovací služeb mohou malé organizace tento boj „vyhrát“.

V dnešní době, éře zdravého životního stylu, roste množství volného času a zvyšuje se zájem o sport. TJ by mohla využít tuto skutečnost a snažit se seznámit veřejnost s pozitivním působením sportu na jejich zdraví.

3.6.4 Hrozby

Největší hrozbou je ztráta podpory města, bez které by zejména některé oddíly nemohly fungovat. Problém by nastal také v okamžiku, kdy by město nemělo dostatek volných finančních prostředků na podporu sportu v důsledku ekonomické krize nebo nastavením jiných omezujících podmínek ekonomiky státu.

Pokud by oddíly přišly o finanční prostředky od sponzorů, musely by omezit některé činnosti. Důsledkem by také mohlo být zvýšení členských příspěvků nebo by rodiče museli sami dětem platit některé položky, které doted' zabezpečovala TJ (např. cestovné, dresy).

Tělovýchovné jednotě hrozí odchod starých zkušených činovníků bez náhrady mladšími dobrovolníky. Věkový průměr vedoucích je velice nevyvážený, převládají starší lidé, u kterých hrozí, že brzy na tuto práci nebudou stačit a odejdou do důchodu.

Velkou hrozbu představuje snižující se zájem mládeže o sport. Mládež tvoří něco málo přes 60 % členské základny TJ Slavoj Český Těšín. V dnešní době, kdy má každé dítě televizi a počítač, se zájem o sport pochopitelně snižuje. Důvodem může být také to, že rodiče nejdou svým dětem příkladem. Kolikrát jsou líní nebo natolik zaneprázdnění, že nemají čas s dětmi sportovat nebo je vozit na tréninky.

Mládež si volí sporty a aktivity, ve kterých se mohou proslavit. Oddíly Českého Těšína hrají nízké soutěže, i proto nemusí být pro děti a mládež zajímavé. V Českém Těšíně je velkým konkurentem fotbal a florbal. Nabídka různých uměleckých a zájmových kroužků je velice široká. Hrozí proto, že si děti nebo i dospělí vyberou jinou aktivitu, než která je v nabídce TJ Slavoj Český Těšín.

Některé tradiční sporty, které TJ Slavoj Český Těšín nabízí, již nejsou pro mladší generaci příliš atraktivní. Roste obliba nových a modernějších sportů. Podle různých výzkumů mezi nejoblíbenější sporty patří fotbal, tenis, cyklistika, hokej, florbal, stolní tenis, volejbal a golf. Největší nárůst registrovaných hráčů byl za poslední roky zaznamenán ve florbalu a golfu.

3.6.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby TJ Slavoj Český Těšín jsou detailně rozebrány v předchozích kapitolách.

Tab. 3.6 Matice silných a slabých stránek

KRITÉRIUM	HODNOCENÍ						
	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Vztahy s městem	špatné					●	výborné
Tradice TJ ve městě	nízká				●		dlouhodobá
Velikost organizace ve městě	malá				●		velká
Dostupnost TJ	nevýhodná					●	výhodná
Ceny služeb	vysoké					●	nízké
Kvalita vedení TJ	nízká				●		vysoká
Kvalita trenérů TJ	nízká					●	vysoká
Závislost na dotacích města	vysoká	●					nízká
Majetek TJ	žádný		●				velký
Členská základna	klesající		●				rostoucí
Věk vedení TJ	vysoký	●					nízký
Internetové stránky TJ a oddílů	špatné	●					výborné
Propagace TJ oddílů a oddílů	nízká		●				intenzivní
Nábor nových členů	špatný		●				výborný

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 3.6 je zobrazena matice silných a slabých stránek, tabulka 3.7 pak zobrazuje matice příležitostí a hrozeb. Bodování od 1 do 5 znázorňuje ohodnocení jednotlivých kritérií. Kritéria jsou hodnocena negativně (číslo 1), neutrálně (číslo 3) nebo pozitivně (číslo 5). Vrcholy křivky znázorňují pozitivní či negativní vyhodnocení jednotlivých kritérií.

Tab. 3.7 Matice příležitostí a hrozeb

KRITÉRIUM	HODNOCENÍ						
	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Potenciál nových sponzorů	nízký				●		vysoký
Možnost ztráty sponzorů	vysoká		●				nízká
Možnost ztráty podpory města	vysoká			●			nízká
Potenciál využívání zdrojů EU	nízký					●	vysoký
Možnost ztráty vedení	vysoká		●				nízká
Možnost nového impulsu vedení	malá				●		velká
Potenciál internetových stránek	nízký					●	vysoký
Počet členů	klesající	●					rostoucí
Zájem populace o sport	nízký				●		vysoký
Konkurence nových sportů a aktivit	vysoká		●				nízká
Možnost zlepšení propagace	nízká					●	vysoká

Zdroj: Vlastní zpracování

4 Shrnutí výsledků šetření, náměty a doporučení

V této kapitole jsou sepsány nejdůležitější informace, které byly získány prostřednictvím rozhovoru s předsedou TJ Slavoj Český Těšín, dotazníkového šetření a SWOT analýzy.

Z rozhovoru s předsedou TJ bylo zjištěno, že fungování organizace je finančně závislé zejména na podpoře města Český Těšín a stálých partnerů. Chod TJ dobrovolně zajišťují činovníci a trenéři bez nároku na finanční ohodnocení. Pozitivní je také to, že Tělovýchovná jednota dokáže hospodařit s rozpočtem, který má. Sehnat nové sponzory je velice obtížné a to také proto, že jim organizace nemůže nabídnout téměř žádné protislužby. V posledních letech se snižuje členská základna jak dospělých, tak mládeže. Ve městě je navíc boj o členy s Domem dětí a mládeže, kde mají širokou nabídku různých kroužků.

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na postoj veřejnosti ke sportu a jejich informovanost o činnosti TJ Slavoj český Těšín. Dotazník vyplnili hlavně respondenti ve věku 15 – 26 let. Z výsledků šetření vyplynulo, že obyvatelstvu Českého Těšína chybí některé sportovní aktivity, které rádi provozují. Více než polovina respondentů není členem žádného sportovního klubu. Členové TJ Slavoj Český Těšín jsou více méně spokojeni s vedením a nabídkou sportů TJ. Ostatní respondenti nemají dostatečné informace o tělovýchovné jednotě ani o nabídce služeb této organizace, uvítali by proto zlepšení internetových stránek, propagace a více akcí pro veřejnost.

Pomocí **SWOT analýzy** bylo zjištěno, že TJ Slavoj Český Těšín má mnoho silných stránek jako např. dobré vztahy s městem, tradice TJ ve městě, nízké ceny, kvalitní vedení a trenéry a výhodou je také dobrá dostupnost zařízení, kde se sporty provozují. Mezi slabé stránky organizace patří přílišná závislost na dotacích od města, snižující se členská základna, nekvalitní internetové stránky, vysoký věkový průměr vedení oddílů, nedostatečná propagace oddílů a to, že nevlastní tělocvičny ani stadion. Z některých slabých stránek však vyplývají i příležitosti. Příležitostmi TJ jsou kvalitní internetové stránky, zlepšení propagace, možnost získat více sponzorů v souvislosti s úspěchy mládeže, zavedení nových oddílových sportů a zvyšující se zájem populace o sport a zdravý životní styl. Pro organizaci jsou přípustné také hrozby jako např. ztráta podpory města, ztráta sponzorů, snižující se zájem mládeže o sport, nedostatek zkušených činovníků, úbytek členů, rostoucí obliba nových sportů a velká konkurence ostatních aktivit.

Návrhy a doporučení

Oslovení nových sponzorů

Firmy nejsou ochotny sponzorovat mládežnický sport, zejména pak méně atraktivní sporty. Sponzory pro mládež lze sehnat pouze přes známosti. TJ Slavoj Český Těšín má v některých sportech velmi dobré jméno a také výborné výsledky. Těchto výsledků by mohla TJ využít k získání dalších sponzorů. Je však potřeba, aby lidé věděli o každém úspěchu mladých sportovců, což by měli mít na starost trenéři nebo vedení jednotlivých oddílů. Zlepšení komunikace se sponzory by mohlo být dalším krokem ke zlepšení finanční situace celé organizace či jednotlivých oddílů. Sponzorům lze nabídnout různé varianty jejich propagace a více míst, kde by bylo možné jejich reklamu umístit. V dnešní době jsou velice efektivní odkazy na internetových stránkách, reklama na pomůckách a také reklama uvnitř stadionu či tělocvičen. Jelikož tyto prostory nejsou majetkem TJ Slavoj Český Těšín, záleželo by tedy na domluvě s vlastníkem (městem), zda by tuto formu propagace povolil a za jakých podmínek. Jednou z možností, jak oslovit potencionální sponzory a případně zákazníky, je pořádání propagačních akcí, kde by byli seznámeni s činností organizace, úspěchy mládeže apod. Sponzorům by se pak mohla nabídnout propagace jejich firmy na těchto akcích.

Zavedení nových sportů či služeb

Dnes jsou především u mladých lidí oblíbené nové sporty či sportovní aktivity. TJ Slavoj Český Těšín by mohla inovovat služby nebo zavést zcela nové služby. Oddíl sport pro všechny provozuje aerobik, ale pouze pro dospělé. Vhodné by bylo zavést takové aktivity i pro děti a mládež. Populární je nyní zejména zumba a různé druhy cvičení pro ženy jako např. pilates, jóga, kick-box. Pokud by se podařilo sehnat cvičitele těchto aktivit, zvýšila by se členská základna. Velký zájem je také o atletiku. Oddíl badmintonu má jednou týdně atletické tréninky jako fyzickou přípravu pro mladé sportovce. Tento sport by ocenili i členové jiných oddílů, případně by pomohl k rozšíření členské základny. Po kvalitním tréninku i fyzické přípravě je důležitá regenerace. Pokud bude obnovena činnost plaveckého oddílu, bazén by využívali i členové jiných oddílů k regeneraci. Velkým plus by bylo také zakoupení vířivky, kterou by mohli sportovci využívat za poplatek, či zavedení masáže v prostorách bazénu.

Vytvoření internetových stránek TJ Slavoj Český Těšín

Internetové stránky sportovních organizací jsou v této době nesmírně důležité. Veřejnost, ale i potencionální sponzor si chce na internetu najít informace o organizaci (případně oddílu), která ho zajímá. TJ Slavoj Český Těšín doposud nemá vlastní internetové stránky. Některé oddíly své stránky mají, ale ve většině případů jsou nedostačující a potřebovaly by pravidelně aktualizovat. Vzorem pro ostatní oddíly by mohly být stránky badmintonu a krasobruslení, kde se dají nalézt informace o oddílech, kontakty na členy výboru, úspěchy sportovců, různé články apod. Vedení by proto mělo zapracovat na internetových stránkách TJ Slavoj Český Těšín, kde by byly uvedeny nejdůležitější informace jak o celé organizaci, tak o jednotlivých oddílech. Neměly by chybět kontakty na předsedy a trenéry jednotlivých oddílů, možnost náboru nových členů, informace o zápasech a akcích oddílů, odkazy na články z tisku, fotogalerie nebo sponzoři. Vhodné by bylo, aby byly na stránkách TJ uvedeny odkazy na stránky všech oddílů, kde by se veřejnost dozvěděla podrobnější informace. Stránky oddílů by měly být podobného typu. Například stránky basketbalu a tenisu jsou zaměřeny především na rekreační sport. Návštěvník tak nemá možnost dozvědět se o náboru a trénincích dětí a mládeže. Výbor by musel spolupracovat s někým, kdo internetové stránky vytvoří nebo pověřit některého ze členů, který by se o ně staral. Tato zlepšení by mohla přilákat další sponzory a zvýšit informovanost a zájem veřejnosti o oddílové sporty, což by vedlo ke zvýšení počtu členů.

Zlepšení propagace TJ Slavoj Český Těšín

Propagace činnosti TJ je v současnosti nedostačující. Oddíly každoročně pořádají několik turnajů. Měly by být vytisknuty plakáty na propagaci těchto akcí, které by byly vylepeny na viditelných místech v Českém Těšíně a okolí. Každý, kdo se chce jít podívat na některý ze zápasů oddílů TJ Slavoj Český Těšín, si musí všechny informace zjistit od hráčů, trenérů nebo známých. Tyto informace by také měly být nedílnou součástí internetových stránek celé organizace a oddílu, kterého se zápas týká. Webové stránky lze zaregistrovat na sportovních serverech nebo je nechat umístit na stránky města Český Těšín. Vhodné by bylo vytvoření profilů oddílů či nebo přímo družstev na sociálních sítích. V České republice je populární především Facebook. Veřejnost by se zde mohla vyjadřovat k činnosti oddílů, vznášet dotazy, komentovat fotky, videa. Zapotřebí by však bylo najít dobrovolníka, který by se byl ochoten o tyto aktivity starat. Ke zlepšení propagace by také mohl přispět tisk ročenky ke kulatému jubileu celé organizace nebo jednotlivých oddílů. Ročenky by bylo vhodné také

vložit v elektronické podobě na internet. Všechna tato zlepšení by taktéž mohla vést k získání dalších sponzorů, přilákání nových členů nebo diváků.

Zavedení tradice pořádání nových sportovních akcí

Pořádání jednorázových akcí pro veřejnost souvisí s propagací. Takové akce by mohly přilákat nové zájemce, kteří by se stali členy a platili tak členské příspěvky a také získat dodatečné finanční zdroje. Nyní TJ Slavoj Český Těšín pořádá ve spolupráci s městem pár akcí pro děti, ze kterých však nemá žádný výtěžek. Po domluvě s městem by mohla být část výtěžku věnována na podporu dětí a mládeže. Řešením by byly např. různé sportovní turnaje pro širokou veřejnost, hudební festivaly, v zimních měsících plesy. Do města by tak přišlo mnoho účastníků.

5 Závěr

Cílem této práce bylo prostřednictvím analýzy managementu Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín navrhnout opatření pro zefektivnění práce managementu a další rozvoj této organizace.

V teoretické části byly definovány základní pojmy jako management, manažer, sport, sportovní management, sportovní manažer, organizace sportu v ČR, typologie sportovních organizací, finanční zdroje sportovních klubů a metody a techniky výzkumu, které byly při analýze Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín využity.

V části praktické byla popsána historie TJ Slavoj Český Těšín, základní údaje o této organizaci, její cíle, zdroje financování, organizační struktura a sportovní činnost jednotlivých oddílů. Dále byl proveden rozhovor s předsedou této organizace a vyhodnoceny výsledky dotazníkového šetření, kterého se zúčastnili obyvatelé Českého Těšína. Na základě zjištěných skutečností byla sestavena SWOT analýza pro určení silných a slabých stránek této organizace, příležitostí a hrozeb. Z výsledků šetření byly vypracovány návrhy a doporučení na zlepšení činnosti tělovýchovné jednoty, které jsou shrnuty v poslední kapitole teoretické části. Tímto byl splněn i cíl práce.

Získané poznatky a zkušenosti poukazují na to, že v dnešních podmínkách je z důvodu finančních problémů velice obtížné zajistit a udržet fungování sportovní organizace v neziskovém sektoru. Provozní náklady se neustále zvyšují a podpora malých sportovních organizací ze strany státu je velmi malá. Proto fungování organizace závisí zejména na vedení tělovýchovné jednoty a jednotlivých oddílů, které musí hledat nové možnosti financování a také zajistit dostatečný počet zájemců o oddílové sporty. Lidé, kteří se starají o chod tělovýchovné jednoty, odvádějí časově náročnou práci a zcela zadarmo. Bez práce těchto lidí, jejich zkušeností a finanční podpory města Český Těšín, které je největším a nestabilnějším partnerem organizace, by se TJ Slavoj Český Těšín pravděpodobně rozpadla.

Bakalářská práce, která obsahuje návrhy a doporučení, bude předána vedení TJ Slavoj Český Těšín. Závěry z této práce by mohly pomoci inspirovat činovníky k provedení některých změn, které by zajistily lepší fungování organizace.

Seznam použité literatury

- [1] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2012, 268 s. ISBN 978-802-4825-298.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 1999, 59 s. ISBN 80-707-8691-4.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Sociálně-ekonomické aspekty sportu*. Vyd. 1. Ostrava: Repronis, 2004, 268 s. ISBN 978-807-3290-757.
- [6] KOONTZ, Harold a Heinz WEIHRICH. *Management*. Vyd. 10. Praha: Victoria, 1993, 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
- [7] KOSÍK, Miloš a Miroslav PACUT. *Organizace sportu*. 1. vydání. Ostrava: VŠB - TU Ostrava, 2009, 83 s. ISBN 978-80-248-2017-0.
- [8] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. Vyd. 5., 1. vyd. v Repronisu. Ostrava: Repronis, 2007, 165 s. ISBN 978-80-7329-148-8.
- [9] NOVOTNÝ, Jiří et al. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly II*. 2. vydání. Praha: Oeconomica, 2009, 119 s. ISBN 978-80-245-1521-2.
- [10] PITRA, Zbyněk. *Základy managementu: (management organizací v globálním světě počátku 21. století)*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 350 s. ISBN 978-80-86946-33-7
- [11] QUINN, Susan. *Management Basics*. Ventus Publishing ApS, 2010. ISBN 9788776817176.
- [12] REKTOŘÍK, Jaroslav et al. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2. aktualizované vydání. Praha: Ekopress, s.r.o., 2007, 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.

- [13] REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů: (management organizací v globálním světě počátku 21. století)*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009, 184 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- [14] Zákon č. 586 ze dne 18. prosince 1992 o daních z příjmu. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992.

Internetové zdroje

- [15] *Badminton TJ Slavoj Český Těšín* [online]. Badmintonový oddíl TJ Slavoj Český Těšín, 2013 [cit. 2013-04-13]. Dostupné z: <http://badmintontesin.cz>
- [16] *Ceskytesin-kraso.webnode.cz* [online]. 2011 [cit. 2013-04-13]. Dostupné z: <http://ceskytesin-kraso.webnode.cz/>
- [17] *TENISOVÝ ODDÍL TJ Slavoj Český Těšín* [online]. 2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://tenistesin.cz/>
- [18] TJ Slavoj Český Těšín. *Oddíl turistiky TJ Slavoj Český Těšín* [online]. 2013 [cit. 2013-04-13]. Dostupné z: <http://www.turistikatesin.cz/>

Další zdroje

- [19] Stanovy Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín, o.s. In: 2006.
- [20] Zpráva z konference TJ Slavoj Český Těšín z roku 1979

Seznam zkratk

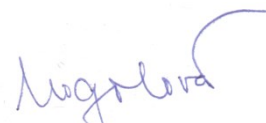
a.s.	Akciová společnost
ČASPV	Česká asociace sportu pro všechny
ČR	Česká republika
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy a sportu
EU	Evropská Unie
GPA	Grand Prix A
MČR	Mistrovství České republiky
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
o.s.	Obchodní společnost
SK	Sportovní klub
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
TJ	Tělovýchovná jednota

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. května 2013



Alena Nogolová


Seznam příloh

Příloha č. 1: Stanovy Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín

Příloha č. 2: Smlouva o poskytnutí dotace z rozpočtu města

Příloha č. 3: Dotazník

Příloha č. 1: Stanovy Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín



VSP/1-1095/70 R
Příloha stanov vztažná na vědomí
28. 11. 2007

STANOVY

Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín, o.s.

I.

Základní ustanovení

1. Tělovýchovná jednota Slavoj Český Těšín, o.s., dále jen TJ, je dobrovolným sdružením občanů provozujících tělovýchovu, sport, turistiku, organizační, osvětovou a hospodářskou činnost.
V TJ se dobrovolně sdružují oddíly, a zájmové skupiny dále jen oddíly. Sdružovat v nich se mohou také jednotlivci bez členského vztahu k oddílu.
2. Tělovýchovná jednota byla založena v roce 1928 pod názvem SK Český Těšín. TJ se hlásí k tradicím tělovýchovy a sportu v Českém Těšíně a stává se pokračovatelem a garantem zachování myšlenek a výsledků práce svých předchůdců.
3. Sídlem tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín, o.s. je Český Těšín, ul. Svojsíkova 833.

II.

Poslání a cíle

1. Základním posláním Tělovýchovné jednoty Slavoj Český Těšín, o.s. je:
 - a) organizovat sportovní činnost v rámci zapojení do sportovních, tělovýchovných a turistických aktivit, vytvářet pro ní materiální a tréninkové podmínky
 - b) vytvářet široké možnosti užívání svých sportovišť pro zájemce z řad veřejnosti, zejména pak mládež
 - c) vytvářet ekonomickou základnu pro plnění svých cílů, a to zejména vlastní hospodářskou činností
 - d) budovat, provozovat a udržovat tělovýchovná a jiná zařízení, která vlastní nebo užívá, vést své členy a ostatní účastníky tělovýchovného procesu v TJ k dodržování základních etických, estetických a mravních pravidel, umožnit jim širokou informovanost v oblasti tělesné kultury a kultury vůbec
 - e) hájit zájmy sdružení oddílů (odborů) a organizací uvnitř i navenek a za tím účelem spolupracovat s orgány obce, s ostatními organizacemi např. ČSTV, sportovními svazy apod. i jednotlivci
 - f) dalšími formami své činnosti napomáhat rozvoji veřejného života, kultury, zdraví apod. v obci, okrese, obvodu, zejména formou veřejně prospěšných prací, organizační a osvětovou činností.

III.

Orgány TJ

1. Nejvyšším orgánem TJ je valná hromada složená ze zástupců všech sdružených oddílů a organizací. Schůze valné hromady se konají nejméně jednou za 4 roky. Pokud o její svolání požádá 1/3 členů TJ s udáním podnětu jednání, popř. výkonný výbor nebo její předseda, koná se nejpozději do 1 měsíce od doručení takového podnětu. Písemný podnět se podává na

sekretariát TJ.

2. Valná hromada:

- g) rozhoduje o zániku TJ, v případě zániku o majetkovém vypořádání
- h) rozhoduje o názvu, sídle a symbolice TJ
- i) rozhoduje o přijetí a změnách stanov TJ
- j) volí výkonný výbor a revizní komisi
- k) rozhoduje o vyloučení oddílu (odboru) nebo organizace v případě, že jejich činnost je v rozporu se zákonem¹
- l) schvaluje a projednává zprávu o hospodaření a majetku TJ, schvaluje zásady hospodaření rozpočtu TJ a pověřuje výbor konkrétní činnosti v této oblasti
- m) stanoví hlavní směry činnosti TJ pro příští období
- n) schvaluje a vydává organizační řád a další interní předpisy, ve kterých upraví vnitřní vztahy TJ

3. K platnosti usnesení valné hromady je zapotřebí souhlasu 3/5 většiny přítomných za nadpoloviční přítomnosti všech delegátů, pokud valná hromada nerozhodne jinak.

4. Výkonným orgánem valné hromady je výkonný výbor. Výkonný výbor zabezpečuje plnění úkolů TJ v období mezi jednotlivými valnými hromadami. Rozhoduje ve všech věcech, pokud nejsou ve výlučné pravomoci valné hromady, přičemž valná hromada si může vyhradit rozhodnutí v dalších otázkách.

5. Výkonný výbor má počet členů stanovený zpravidla podle velikosti členské základny na každé valné hromadě. Vždy však má předsedu, místopředsedu. Počet členů výkonného výboru musí být lichý. Předseda svolává výkonný výbor podle plánu práce na daný rok.

6. Výkonný výbor zejména:

- a) zabezpečuje plnění usnesení valné hromady
- b) organizuje a řídí hospodářskou činnost TJ
- c) připravuje podklady pro valnou hromadu, a to zejména k rozpočtu, hlavním směrům činnosti, k rozdělení dotací a příspěvků od státu, ČSTV, jiných organizací a fyzických osob
- d) dbá o hospodárné využívání a o údržbu majetku TJ
- e) spolupracuje se sportovními svazy při řešení problémů jednotlivých oddílů (odborů) a sdružených organizací
- f) zajišťuje operativní spolupráci s místními orgány obcí, s podniky, ostatními TJ, jinými organizacemi a fyzickými osobami.
- g) k zabezpečení činnosti TJ vytváří profesionální aparát v nezbytně nutném rozsahu
- h) schvaluje roční rozpočet

Výkonný výbor je schopen se usnášet, je-li přítomna nadpoloviční většina jeho členů.

K platnosti usnesení výkonného výboru je zapotřebí souhlasu nadpoloviční většiny členů výkonného výboru.

7. Revizní komise provádí revizi hospodaření TJ a jednou ročně podává zprávu výkonnému výboru. Počet jejích členů a její statut schvaluje valná hromada.

¹ Zejména zákon č. 83 - 1990 Sb., o sdružování občanů

IV.

1. Členem TJ se může stát každá fyzická osoba, která souhlasí s posláním TJ, pokud se stane členem některého ze sdružených oddílů nebo organizací. O přijetí za člena rozhoduje oddíl (odbor) nebo organizace, které stanoví podmínky pro vstup členů, a to podle obecných zásad členství schválených valnou hromadou. Obecné zásady členství upraví rovněž konkrétní práva a povinnosti člena TJ.

2. Výši členských příspěvků stanoví výkonný výbor.

3. Je možné i členství k TJ bez členského vztahu k oddílu či odboru. O vzniku takového členského poměru rozhoduje v jednotlivých případech výkonný výbor.

V.

Práva a povinnosti členů

1. Základní práva řádných členů TJ jsou:

- a) účastnit se dle svých zájmů, schopností a možností sportovního, tělovýchovného, kulturního a společenského života, jak v rámci svého oddílu, tak v rámci TJ jako celku a to za podmínek Stanov TJ
- b) účastnit se všech akcí, školení a seminářů, které podle povahy svého zaměření umožňují odborný a výkonnostní růst, s právem podílet se na všech výhodách, které z členství vyplývají
- c) uplatňovat své vlastní názory, návrhy i kritiku a to podle povahy buď přímo anebo prostřednictvím zástupce oddílu či odboru v orgánech TJ
- d) účastnit se jednání orgánů TJ, jedná-li se o jeho činnosti nebo chování
- e) volit a být volen od 18 let věku do všech volených orgánů TJ

2. Základní povinnosti řádného člena jsou:

- a) dodržovat Stanovy TJ a základní etické a mravní normy sportovce
- b) plnit usnesení a rozhodnutí orgánu TJ
- c) šetřit, chránit a zvelebovat majetek, který slouží TJ k zabezpečení jeho činnosti, jakož i usilovat o jeho dobré jméno
- d) řádně a včas platit příslušné příspěvky, jakož i jiné poplatky související s jeho členstvím a činností v TJ, pokud o tom příslušný orgán TJ podle stanov rozhodne
- e) řádně plnit funkce a úkoly, jimiž byl člen pověřen

3. Řádné členství zaniká:

- a) vystoupením člena
- b) vyškrtnutím pro neplnění základních povinností
- c) vyloučením pro závažné provinění neslučitelné s členstvím
- d) úmrtím člena či zánikem TJ (dobrovolným rozpuštěním, sloučením s jiným sdružením anebo pravomocným rozhodnutím ministerstva o jeho rozpouštění)

VI.

Oddíly

1. Oddíl je základním článkem TJ, který nemá právní subjektivitu:
 - a) oddíl je zřizován podle příslušnosti členů k určitému druhu sportovního odvětví, které je v TJ provozováno, podle věku členů apod.
 - b) o zřízení oddílu rozhoduje výkonný výbor
 - c) o zrušení oddílu rozhoduje výkonný výbor, členská schůze oddílu
2. Orgány oddílu jsou:
 - a) členská schůze
 - b) výbor oddílů
3. Členská schůze je nejvyšším orgánem oddílu a schází se nejméně jednou za 2 roky. Členskou schůzi svolává předseda oddílu. Členská schůze oddílu je usnášení schopná za přítomnosti alespoň $\frac{1}{2}$ všech členů oddílu (nad 18 let). K platnosti usnesení členské schůze je zapotřebí souhlasu alespoň nadpoloviční většiny přítomných členů s hlasem rozhodujícím.

Členská schůze je oprávněna rozhodovat v otázkách, které nejsou vyhrazeny orgánům TJ a to zejména:

- a) volí výbor oddílu v minimálním počtu tří členů, vždy na dva roky
 - b) volí delegáty na valnou hromadu TJ
 - c) projednává zprávu o činnosti oddílu
 - d) projednává a schvaluje hospodaření a rozpočet oddílu
 - e) rozhoduje o dalších otázkách oddílu, které si vyhradí
 - f) stanoví výši oddílových příspěvků
4. Výbor oddílu je výkonným orgánem oddílu, který řídí činnost oddílu mezi členskými schůzemi. Výbor se schází podle potřeby, zpravidla 1x měsíčně, schůzi výboru svolává předseda oddílu nebo pověřený člen výboru.

Výbor oddílu zejména:

- a) zabezpečuje usnesení členské schůze
- b) rozhoduje o všech záležitostech oddílu, které nespádají do výlučné pravomoci členské schůze

5. Za oddíl jedná předseda oddílu nebo místopředseda oddílu a dále pak členové výboru na základě zmocnění

6. Oddíl pečuje o vytváření podmínek pro rozvoj daného sportovního odvětví, přičemž:
- a) udržuje a provozuje tělovýchovné a sportovní zařízení, které ke své činnosti využívá
 - b) vytváří materiální a jiné podmínky pro sportovní činnosti
 - c) organizuje sportovní soutěže

VII.

Majetek TJ a hospodaření

1. Zdrojem majetku TJ jsou zejména:

- a) příspěvky členů TJ

- b) příjmy z tělovýchovné, kulturní a společenské činnosti
 - c) příjmy z vlastní hospodářské činnosti
 - d) příspěvky a dotace od sportovních svazů, ČSTV a jiných organizací
 - e) státní příspěvky, příspěvky od obce a majetek převedený do vlastnictví TJ členem TJ
 - f) sponzorské příspěvky od fyzických a právnických osob
2. Hmotný i nehmotný majetek TJ je ve vlastnictví TJ jako celku. O převodech práva hospodaření s majetkem, i o jeho nabývání a pozbývání a o všech dalších dispozicích s ním, rozhoduje výkonný výbor. Současné užívání sportovišť a sociálního zázemí nezakládá žádný vlastnický vztah k příslušnému majetku pro jednotlivé oddíly. V případě odchodu oddílu ze sdružení TJ má přednostní právo na užívání sportovišť a zařízení nástupnický oddíl. Pokud není, může rozhodnout VV TJ a pronajmout sportoviště odešlému oddílu, případně rozhodnout jinak.
3. Kromě majetku, ke kterému má TJ vlastnické právo, může hospodařit s majetkem, k němuž má zřízeno právo hospodaření. Hospodaření s takovým majetkem se řídí obecně závaznými právními předpisy.
4. Jménem TJ vystupuje předseda nebo jiný pověřený člen výkonného výboru.

VIII.

Závěrečná ustanovení

Tyto stanovy nabývají účinnosti dnem registrace 28. 11. 2006

V Českém Těšíně 29. 11. 2006

Příloha č. 2: Smlouva o poskytnutí dotace z rozpočtu města

S M L O U V A č. 24/2012 o poskytnutí dotace z rozpočtu města

Poskytovatel : Město Český Těšín
Zastoupený: Ing. Vitem Slováčkem, starostou města
Sídlo: nám.ČSA 1, 737 01 Český Těšín
IČO: 00297437
Bankovní spojení: Komerční banka a.s., expozitura Český Těšín
č.úctu 86-6000360257/0100

Příjemce: Tělovýchovná jednota Slavoj Český Těšín, o.s.
Zastoupený: Vilémem Rusnokem, předsedou
Sídlo: Svojsíkova 833, 737 01 Český Těšín
IČO: 146 138 24
Bankovní spojení: Československá obchodní banka, a.s.
Poštovní spořitelna
č. účtu 242472852/0300

uzavírají podle ust. § 85 písm. c) a j) zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, smlouvu o poskytnutí dotace z rozpočtu města na rok 2012.

I.

Město Český Těšín dle usnesení Zastupitelstva města Český Těšín ze dne 02.04.2012, č. 237/7.ZM poskytne dotaci v celkové výši **825.000,- Kč** z rozpočtu města na rok 2012 **Tělovýchovné jednotě Slavoj Český Těšín, o.s.**, na částečné financování činnosti oddílů TJ v roce 2012 (z toho minimálně 30% dotace, tj. 247.500,- Kč, bude použito na podporu výkonnostního sportu dětí a mládeže tj. na nákup vybavení oddílů dětí a mládeže, na odměny trenérům a vedoucím oddílů dětí a mládeže a na úhradu nákladů spojených s dopravou a občerstvením oddílů dětí a mládeže na soutěžní utkání a soustředění).

II.

Platební podmínky

1. Poskytovatel převede uvedenou částku na základě této smlouvy na účet příjemce č. **242472852/0300** ve dvou splátkách takto:
412.500,- Kč po podpisu smlouvy oběma stranami,
412.500,-Kč do 31.07.2012.
 - 1a) Odeslání dotace je podmíněno vyrovnáním závazků příjemce z minulých let, ať už finanční nebo nefinanční povahy.
 - 1b) Příjemce se zavazuje, že tuto finanční částku použije výlučně k účelu uvedenému ve smlouvě.
Zálohy na energie (plyn, elektřina aj.) budou uznatelnými výdaji pouze do výše skutečných výdajů uvedených ve vyúčtování s dodavatelem energií za daný rok.
2. Finančnímu odboru MěÚ bude nejpozději do **30.11.2012** předloženo vyúčtování dotace doložené fotokopii faktur nebo jiných platných účetních dokladů, včetně kopie výpisu

z bankovního účtu. Tyto doklady budou označeny „financováno z rozpočtu města Český Těšín“. Vyúčtování bude doloženo zprávou o efektech realizovaného projektu.

3. Dále má příjemce povinnost v termínu do **31.03.2013** předložit účetní výkaz zisků a ztrát, pokud jej sestavuje podle zvláštních předpisů.
4. V případě, že nebudou splněny podmínky této smlouvy, je povinen příjemce na výzvu poskytovatele dotaci vrátit do 30-dnů od doručení výzvy na uvedený účet poskytovatele.
5. Příjemce je povinen vrátit poměrnou část dotace v případě, že vyúčtování bude předloženo na částku nižší než byla poskytnutá dotace.

III. Propagace

1. Příjemce se zavazuje v souvislosti s poskytnutou dotací zajistit propagaci města Český Těšín, tzn., že zajistí zveřejnění informace o tom, že uvedená aktivita, činnost či provoz byl finančně podpořen z rozpočtu města Český Těšín. Způsob propagace je příjemce povinen doložit společně s vyúčtováním dotace (např. kopie článků z tisku, odkaz na webové stránky, kopie plakátů aj.). Zvolený způsob propagace musí být veřejně přístupný.

IV. Veřejnosprávní kontrola

1. Dotace je veřejnou finanční podporou ve smyslu zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (*dále jen zákon o finanční kontrole*), se všemi právními důsledky s tím spojenými.
2. Žadatel i příjemce je povinen umožnit poskytovateli, v souladu se zákonem o finanční kontrole, provedení veřejnosprávní kontroly.

V. Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je vyhotovena ve třech vyhotoveních, z nichž každá má platnost originálu. Po podpisu smlouvy dostane jedno vyhotovení příjemce a dvě vyhotovení poskytovatel.
2. Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem podpisu oběma smluvními stranami.
3. Smlouva může být měněna nebo doplňována jen formou písemných dodatků opatřených pořadovým číslem a datem.
4. Ujednání, která nejsou řešena touto smlouvou odchýlně, se řídí ustanovením občanského zákoníku.

Za poskytovatele
V Českém Těšíně dne: -9. 05. 2012

Ing. Vít Slováček
starosta města

Za příjemce
V Českém Těšíně dne:

Vilém Rusnok
předseda



Schváleno usnesením

Zastupitelstva města Český Těšín

234/7 XII

-2. 04. 2012

Prohlášení, že předložené doklady před vznikem	11. 04. 2012
zavázání	
provedení	
podpis	
podpis	

Příloha č. 3: Dotazník

Dotazník

Vážení respondenti, chtěla bych Vás požádat o spolupráci při řešení mého výzkumného úkolu v rámci bakalářské práce studijního oboru Sportovní management na Ekonomické fakultě Vysoké školy Báňské v Ostravě. Prosím o otevřené a pravdivé odpovědi.

Předem děkuji za vyplnění dotazníku.

Alena Nogolová

1. Jaké je Vaše pohlaví?

☐ Muž

☐ Žena

2. Kolik Vám je let?

☐ Do 15 let

☐ 15 – 26 let

☐ 27 – 40

☐ 41 – 55 let

☐ 56 let a více

3. Jak často sportujete?

☐ Denně

☐ 1 – 2x týdně

☐ 3 – 5x týdně

☐ 1x měsíčně

☐ Nesportuji

4. Jaké sporty nejčastěji provozujete?

☐ Atletika

☐ Badminton

☐ Basketbal

☐ Běh

☐ Box

☐ Cyklistika

☐ Florbal

☐ Fotbal

- | | |
|--|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Golf | <input type="checkbox"/> Plavání |
| <input type="checkbox"/> Házená | <input type="checkbox"/> Squash |
| <input type="checkbox"/> Hokej | <input type="checkbox"/> Tenis |
| <input type="checkbox"/> In-line bruslení | <input type="checkbox"/> Volejbal |
| <input type="checkbox"/> Lyžování | |
| <input type="checkbox"/> Jiná odpověď: | |

5. Které sporty jsou podle Vás nejprestižnější?

- | | |
|---|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Atletika | <input type="checkbox"/> Golf |
| <input type="checkbox"/> Basketbal | <input type="checkbox"/> Hokej |
| <input type="checkbox"/> Cyklistika | <input type="checkbox"/> Lyžování |
| <input type="checkbox"/> Florbal | <input type="checkbox"/> Tenis |
| <input type="checkbox"/> Fotbal | <input type="checkbox"/> Volejbal |
| <input type="checkbox"/> Vlastní odpověď: | |

6. Jste členem TJ Slavoj Český Těšín

- ☐ Ano
- ☐ Jsem bývalým členem
- ☐ Uvažuji o členství
- ☐ Ne

7. Jste členem jiného sportovního klubu?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

8. Jste spokojen(a) s vedením a trenéry TJ Slavoj Český Těšín?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

9. Máte dostatečné informace o nabídce služeb TJ Slavoj Český Těšín?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

10. Odkud tyto informace čerpáte?

- ☐ Z internetu
- ☐ Od rodiny nebo známých
- ☐ Z novin a časopisů
- ☐ Vlastní odpověď:

11. Jste spokojen (a) s nabídkou služeb TJ Slavoj Český Těšín?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

12. Jaké zlepšení služeb či nové služby (sporty) byste uvítal(a)?

- ☐ Vlastní odpověď:

13. Znáte nějaké úspěšné družstvo nebo sportovce TJ Slavoj Český Těšín?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

14. Odkud se tyto úspěchy dozvídáte?

- ☐ Z internetu
- ☐ Od rodiny nebo známých
- ☐ Z novin a časopisů
- ☐ Vlastní odpověď:

15. Co pro Vás znamená členství ve sportovním klubu?

- ☐ Setkávání se s lidmi se stejným zájmem
- ☐ Cenové výhody oproti ostatním
- ☐ Mohu ukázat, co umím oproti ostatním
- ☐ Prestiž
- ☐ Nejsem aktivní člen

16. Doporučili byste TJ Slavoj Český Těšín svým známým?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne